

---

# **BACHELORARBEIT**

---

Herr  
**Andreas Dihle**

## **50 Jahre Bundesliga**

—  
**Die Vermarktungsstrategie der  
DFL zur Etablierung der  
Bundesliga als internationale  
Marke**

**2013**

Fakultät: Medien

---

# **BACHELORARBEIT**

---

**50 Jahre Bundesliga**

**—**  
**Die Vermarktungsstrategie der  
DFL zur Etablierung der Fußball-  
Bundesliga als internationale  
Marke**

Autor:  
**Herr Andreas Dihle**

Studiengang:  
**Angewandte Medienwirtschaft**

Seminargruppe:  
**AM10sS1-B**

Erstprüfer:  
**Herr Prof. Herbert E. Graus**

Zweitprüfer:  
**Herr Tobias Take**

Einreichung:  
Bremen, 19.07.2013

Faculty of Media

---

# **BACHELORARBEIT**

---

## **50 years of the Bundesliga**

---

### **The marketing strategy of the DFL to establish the Bundesliga of football as an international brand**

author:

**Mr. Andreas Dihle**

course of studies:

**Media Management**

seminar group:

**AM10sS1-B**

first examiner:

**Mr. Prof. Herbert E. Graus**

second examiner:

**Mr. Tobias Take**

submission:

**Bremen, 19.07.2013**



---

## **Bibliografische Angaben**

Dihle, Andreas:

50 Jahre Bundesliga – Die Vermarktungsstrategie der DFL zur Etablierung der Fußball-Bundesliga als internationale Marke

50 years of the Bundesliga – The marketing strategy of the DFL to establish the Bundesliga of football as an international brand

58 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2013

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis.....</b>	<b>VI</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>VIII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>IX</b>
<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>X</b>
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>1</b>
<b>2 Geschichte und Entwicklung der Fußball-Bundesliga .....</b>	<b>2</b>
2.1 Entwicklung der Zuschauerzahlen .....	5
2.2 Entwicklung des Sponsorings .....	9
2.3 Entwicklung des Merchandisings .....	11
2.4 Entwicklung der TV-Gelder.....	12
<b>3 Die DFL.....</b>	<b>15</b>
3.1 Aufbau der DFL.....	15
3.2 Tochtergesellschaften der DFL .....	16
3.2.1 Liga Travel.....	16
3.2.2 Sportcast.....	16
3.2.3 DFL Sports Enterprises .....	17
3.2.4 DFL Digital Sports.....	17
<b>4 Entwicklung der Bundesliga im Ausland.....</b>	<b>19</b>
<b>5 Theoretische Grundlagen des Marketings .....</b>	<b>24</b>
5.1 Begriffsdefinition der Marke .....	24
5.2 Entwicklung einer Marke .....	26
5.3 Entwicklung einer internationalen Marke.....	29
<b>6 Die internationale Vermarktungsstrategie der DFL .....</b>	<b>32</b>
<b>7 Analyse der Marketingstrategie der DFL .....</b>	<b>38</b>
7.1 Twitter.....	38
7.2 YouTube .....	44
7.3 SWOT-Analyse des Social Media-Prozesses der DFL .....	48
7.3.1 Strengths (Stärken).....	48
7.3.2 Weaknesses (Schwächen).....	49
7.3.3 Opportunities (Chancen).....	49
7.3.4 Threats (Risiken) .....	49
7.3.5 Zusammenfassung .....	50
7.4 Die Internetplattform Bundesliga.com .....	51
7.5 Der Social Media-Hype um das Champions League Finale 2013.....	53
<b>8 Abschließende Bewertung der Marketingstrategie der DFL.....</b>	<b>55</b>

---

<b>9 Ausblick .....</b>	<b>58</b>
<b>Quellenverzeichnis .....</b>	<b>XI</b>
<b>Anlagen .....</b>	<b>XIX</b>
<b>Anlage 1 - Global denken, lokal handeln .....</b>	<b>XX</b>
<b>Anlage 2 - SPONSORs Artikel .....</b>	<b>XXIX</b>
<b>Eigenständigkeitserklärung .....</b>	<b>XLIX</b>

---

# **Abkürzungsverzeichnis**



## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Interesse an der Sportart Fußball in Deutschland bis 2012 .....	6
Abb. 2: Entwicklung der Zuschauerzahlen von Saison 1963/64 bis 2011/12 .....	7
Abb. 3: Fußball-Bundesliga Trikotsponsoring Einnahmen 2007 – 2013 .....	10
Abb. 4: DFL Sports Enterprises GmbH – Firmenprofil .....	18
Abb. 5: Landkarte – Bundesliga weltweit .....	21
Abb. 6: Entwicklung internationale TV-Einnahmen DFL .....	22
Abb. 7: Nationale Markenmeldungen beim Deutschen Patent- und Markenamt .....	25
Abb. 8: Prozess der Markenpolitik .....	29
Abb. 9: Die 20 aktivsten Länder bei Twitter .....	40
Abb. 10: Die 20 aktivsten Städte bei Twitter .....	40
Abb. 11: Die meistgenutzten Sprachen bei Twitter .....	43
Abb. 12: YouTube-Kanal von Sky Sport HD .....	45
Abb. 13: Besucher nach Ländern auf YouTube .....	46
Abb. 14: Video-Abrufe bei YouTube im deutschen Fußball .....	47
Abb. 15: Beliebteste Twitter-Profile im deutschen Fußball .....	47
Abb. 16: Internetplattform bundesliga.com .....	53
Abb. 17: Weltweiter Anteil mobiler Endgeräte an der Internetnutzung .....	57

## Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Entwicklung der Zuschauerzahlen von Saison 1963/64 bis 2011/12 .....	8
Tab. 2: Einnahmen der Fußball-Bundesligisten durch Trikotsponsoring in der Saison 2012/13 (in Millionen Euro) .....	11
Tab. 3: Merchandising Erlös in tausend Euro in der Bundesliga .....	12
Tab. 4: Entwicklung der medialen Bundesliga-Rechte-Erlöse .....	14
Tab. 5: Die zehn wertvollsten Marken der Welt 2012 .....	31
Tab. 6: SWOT-Analyse des Social Media-Prozesses der DFL .....	51

# 1 Einleitung

In der Saison 2012/13 jährt sich die erste deutsche Profiligen im Fußball zum fünfzigsten Mal. Während sich anfangs noch alles um den Sport an sich drehte, so hat sich inzwischen die Liga zu einem Wirtschaftszweig der Superlative entwickelt. Dieser trotz offenbar jeder Krise, denn kein anderer Markt ist emotional derartig aufgeladen und verankert in den Köpfen der Gesellschaft. Fußball ist mit Abstand der beliebteste Sport in Deutschland, was z.B. die Zuschauerzahlen beweisen.<sup>1</sup> Und er birgt noch sehr viel mehr Vermarktungspotenzial – vor allem im internationalen Geschäft, das noch keineswegs ausgeschöpft ist. Zum Jubiläum plant deswegen die Deutsche Fußball-Liga GmbH, diesen Bereich mit einer neuen Strategie verstärkt auszubauen.

Dass der Fußballsport auch international sehr an Attraktivität und Professionalität zugenommen hat, zeigen nicht zuletzt das Erreichen der K.o.-Runden in den europäischen Wettbewerben aller deutschen Vereine und als Höhepunkt das Champions League Finale 2013 in London zwischen Borussia Dortmund und Bayern München. Der deutsche Fußball bewegt so auch die internationalen Fans. Jedoch ist es der DFL bisher nicht ausreichend gelungen, diese gezielt durch Medien anzusprechen. Die neue Strategie in der Auslandsvermarktung soll dies nun ändern und die Liga in das rechte Licht rücken.

Die vorliegende Bachelorarbeit widmet sich dieser Strategie und teilt sich in zwei Abschnitte:

Zunächst zeigt der Verfasser die Entwicklung der Bundesliga auf und erläutert anhand von wissenschaftlicher Literatur die theoretischen Grundlagen klassischer Marketingprozesse.

Im darauffolgendem Abschnitt wird die Vermarktungsstrategie der Deutschen Fußball-Liga GmbH an Hand eines Vortrages des DFL-Geschäftsführers Christian Seifert erläutert<sup>2</sup> und anschließend umfassend nach Marketing-Gesichtspunkten analysiert. Teilaspekte der Strategie, wie der geplante Social Media-Auftritt der Liga, werden tiefergehend beschrieben und bewertet. Das beinhaltet auch eine SWOT-Analyse sowie aktuelle Nutzerzahlen.

Ein Gutachten und Ausblick, in dem der Verfasser Stellung bezieht und Vorstellungen über die zukünftigen Marketingaktivitäten der DFL beschreibt, bilden den Schluss der vorliegenden Arbeit.

---

<sup>1</sup> vgl. Kapitel 2.1 – Entwicklung der Zuschauerzahlen

<sup>2</sup> vgl. Anlage 1 – Global denken, lokal handeln

## 2 Geschichte und Entwicklung der Fußball-Bundesliga

Die Fußball-Bundesliga hat sich zu einem Spektakel entwickelt, welches sich tausende von Fans in Deutschland Woche für Woche nicht entgehen lassen: In der Saison 2011/12 wollten im Schnitt 44.293 Zuschauer die Spiele in den Stadien verfolgen, ein Rekordergebnis in der fünfzigjährigen Geschichte.<sup>3</sup> Dass sich sowohl das wirtschaftliche als auch sportliche Niveau der Liga so positiv herausbilden würde, war am 28. Juli 1962 nicht zu erwarten, als die Bundesliga im Goldsaal der Dortmunder Westfalenhalle aus der Taufe gehoben wurde.<sup>4</sup> Schließlich wurde am 24. August 1963 der erste Spieltag angepfiffen.

Die Saison 1963/64 startete mit 16 Mannschaften, gewählt durch den Deutschen Fußball-Bund aus den vorher existierenden Ligen. Diese Mannschaften setzten sich aus den Vereinen Hamburger SV, SV Werder Bremen, Eintracht Braunschweig, FC Schalke 04, Borussia Dortmund, 1. FC Köln, Meidericher SV, SC Preußen Münster, 1. FC Saarbrücken, 1. FC Kaiserslautern, 1. FC Nürnberg, Eintracht Frankfurt, Karlsruher SC, TSV 1860 München, VfB Stuttgart und Hertha BSC zusammen. Insgesamt 6.057.335 Zuschauer haben diese Mannschaften bei 240 Spielen begleitet, ein Vorgeschmack auf die erfolgreiche Entwicklung der Liga.<sup>5</sup>

Schon in der Saison 1964/65 gab sich die Liga mit einem Fußballer aus Südamerika einen ersten internationalen Anstrich: Der 1. FC Köln verpflichtete den Brasilianer Zezé, welcher laut Aussage des damaligen Präsidenten, Franz Kremer, „mit dem Bananendampfer“ an den Rhein gekommen sein soll.<sup>6</sup> Die Anzahl der aus dem Ausland, zunächst vorrangig aus Brasilien stammenden Spieler prägten den organisierten Fußball in Deutschland in seiner weiteren Geschichte. So gehören heute ausländische Spieler im Kader völlig selbstverständlich zum Erscheinungsbild der Bundesliga.

---

<sup>3</sup> vgl. DFL (2013), Bundesliga Report 2013. URL:

[http://www.bundesliga.de/media/native/autosync/report\\_2013\\_dt\\_72dpi.pdf](http://www.bundesliga.de/media/native/autosync/report_2013_dt_72dpi.pdf) [Stand: 17.07.2013]

<sup>4</sup> vgl. DFL (o. J.), 50 Jahre Bundesliga: Eine Erfolgsgeschichte. URL:

<http://50jahre.bundesliga.de/de/spielzeiten/0000237357.php> [Stand: 17.07.2013]

<sup>5</sup> vgl. Muras, U. (2012), Eine Erfolgsgeschichte - 50 Jahre Bundesliga: Die Saison 1963/64. URL:

[http://www.dfb.de/index.php?id=511739&tx\\_dfbnews\\_pi1\[showUid\]=35097&&tx\\_dfbnews\\_pi1\[article\\_page\]=1&tx\\_dfbnews\\_pi4\[cat\]=71&type=](http://www.dfb.de/index.php?id=511739&tx_dfbnews_pi1[showUid]=35097&&tx_dfbnews_pi1[article_page]=1&tx_dfbnews_pi4[cat]=71&type=) [Stand: 17.07.2013]

<sup>6</sup> Muras, U. (2012), Eine Erfolgsgeschichte - 50 Jahre Bundesliga: Die Saison 1964/65. URL:

[http://www.dfb.de/index.php?id=511739&tx\\_dfbnews\\_pi1\[showUid\]=35115&&tx\\_dfbnews\\_pi1\[article\\_page\]=1&tx\\_dfbnews\\_pi4\[cat\]=71&type=](http://www.dfb.de/index.php?id=511739&tx_dfbnews_pi1[showUid]=35115&&tx_dfbnews_pi1[article_page]=1&tx_dfbnews_pi4[cat]=71&type=) [Stand: 17.07.2013]

Der FC Bayern München stieg erst in dieser zweiten Saison in die Bundesliga auf. Dieser kleine Makel, nicht von Beginn an dabei gewesen zu sein, wurde durch die immer größere Dominanz des Vereins in den kommenden Jahren mehr als ausgeglichen. Dies ist dem Verein im sportlichen Bereich nicht zuletzt durch die Verpflichtung erfolgreicher Spieler gelungen.

Internationale Erfolge wurden bereits in der Saison 1966/67 deutlich: Borussia Dortmund gewann erstmals den Europapokal im Mai 1966. Auch der erfolgreiche Einzug der deutschen Nationalmannschaft in das WM-Finale von London 1974, das erste Endspiel einer Weltmeisterschaft seit dem „Wunder von Bern“ 1954, war ohne die sportlichen Auseinandersetzungen in der Bundesliga undenkbar. Dies lässt sich etwa an dem Spieler Gerd Müller zeigen, mit dem Bayern München nicht nur zum dominierenden Verein wurde, sondern der auch in London 1974 das entscheidende Tor zum Gewinn des Turniers schoss.

Allerdings blieb auch die Bundesliga keine reine Erfolgsgeschichte. Der größte Skandal überschattete die Saison 1970/71, als der Präsident der Kickers Offenbach, Horst-Gregorio Canellas, Beweise für Manipulationen von diversen Liga-Spielen veröffentlichte. Dies hatte einen massiven Schwund der Zuschauerzahlen in den darauffolgenden Jahren zur Folge.<sup>7</sup> Der Tiefpunkt hierbei war die Partie VfB Stuttgart gegen Fortuna Düsseldorf in der Saison 1971/72, welche nur 1600 Zuschauer im Stadion sehen wollten.<sup>8</sup>

In dieser Zeit dominierte der FC Bayern München bereits die Liga: mit 55 Punkten wurde die Mannschaft 1972 deutscher Meister, was in Zeiten der Zwei-Punkte-Regel (1995) kein anderer Verein schaffte. Sie erzielten 101 Tore, wobei Gerd Müller allein 40 schoss, bis heute ein Rekord. Eine richtungsweisende Saison in der Entwicklung zu dem deutschen Elite-Verein.

Am 24. März 1973 zeigte sich der erste Ansatz von Sponsoring in der Bundesliga: Eintracht Braunschweig lief als erster Verein mit Trikotwerbung auf. Die Statuten des DFBs verboten dies zwar, doch veränderte man das Wappen des Vereins: statt des Löwen wurde mit dem Logo-Hirsch der Spirituose „Jägermeister“ aufgelaufen. Das gilt bis heute als Start des Trikotsponsorings.

---

<sup>7</sup> vgl. Abb. 2 – Entwicklung der Zuschauerzahlen von Saison 1963/64 bis 2011/12

<sup>8</sup> vgl. Muras, U. (2012), Eine Erfolgsgeschichte - 50 Jahre Bundesliga: Die Saison 1970/1971. URL: [http://www.dfb.de/index.php?id=511739&tx\\_dfbnews\\_pi1\[showUid\]=35169&&tx\\_dfbnews\\_pi1\[article\\_page\]=1&tx\\_dfbnews\\_pi4\[cat\]=71&type=](http://www.dfb.de/index.php?id=511739&tx_dfbnews_pi1[showUid]=35169&&tx_dfbnews_pi1[article_page]=1&tx_dfbnews_pi4[cat]=71&type=) [Stand: 17.07.2013]

Die Strategien, Vereinseinnahmen über die Eintrittsgelder hinaus durch neue Geschäftsideen und –methoden ständig zu steigern oder auch nur ein vorübergehendes Desinteresse an der Bundesliga und damit Mindereinnahmen zu kompensieren, reißen seitdem nicht ab. So verkaufte z.B. Werder Bremen als erster Verein ein Heimspiel an den Autohersteller Citroen für 120.000 DM. Dieser gab die Tickets für einen geringen Preis weiter und lockte so mehr Zuschauer ins Stadion.

1974 wurde die zweite Fußball-Bundesliga gegründet. 40 Mannschaften traten jetzt gestaffelt in Nord und Süd gegeneinander an. Das brachte drei Auf- und Abstiegsplätze in die Ligen mit sich: Die Erstplatzierten der jeweiligen Staffel stiegen direkt in die Bundesliga auf. Die Vereine auf dem zweiten Platz spielten den weiteren Aufstiegsplatz dagegen in einem Hin- und Rückspiel aus.

Die Gründung der zweiten Liga brachte auch einen Anstieg der sportlichen Qualität mit sich, was sich nicht zuletzt auf die Zuschauerzahlen auswirkte. Ab 1981 führte der DFB die eingleisige zweite Bundesliga ein. Die Anzahl der Auf- und Abstiegsplätze blieb bestehen, jedoch spielten von nun an der Drittplatzierte der zweiten und der Dritttletzte der ersten Liga in zwei Relegationsspielen gegeneinander. Diese Begegnungen erfreuen sich bis heute wegen ihrer besonderen Brisanz einer großen Beliebtheit. Ausverkaufte Stadien und hohe Einschaltquoten bei den TV-Übertragungen dokumentieren das große Interesse breiter Schichten am bezahlten Fußball.

In den neunziger Jahren entwickelte sich schließlich dieses Interesse an der Liga rasant: Die Zuschauerzahlen stiegen nach dem Gewinn der Weltmeisterschaft 1990 erneut und die Fernsehanstalten setzten neue Maßstäbe für ihre Investitionen in die Übertragungsrechte der Bundesliga. Mit dem Einstieg des Pay-TV-Senders Premiere schnellten die Kosten der TV-Rechte in die Höhe.<sup>9</sup> Premiere zeigte als erster Sender alle Spiele live und bot seinen Abonnenten zu jeder Zeit Fußballbeiträge. Auch SAT.1 sendete fortan jeden Samstag eine Zusammenfassung der Liga-Spiele im Free-TV.

Die Wiedervereinigung 1989 brachte in den kommenden Jahren weitreichende Strukturveränderungen im organisierten Vereinsfußball. So wurde etwa zwei Jahre später das Ligasystem in Ostdeutschland aufgelöst und der Deutsche Fußball-Verband der DDR (DFV) trat dem Deutschen Fußball-Bund bei. In der Saison 1991/92 startete die Bundesliga daraufhin mit 20 statt der üblichen 18 Mannschaften.

Am 18. Dezember 2000 gründete sich der Deutsche Ligaverband e. V. in Frankfurt am Main. Dieser bildete fortan den organisatorischen Rahmen für die Eigenständigkeit der

---

<sup>9</sup> vgl. Kapitel 2.4. – Entwicklung der TV-Gelder

ersten und zweiten Bundesliga. Im darauffolgenden Jahr entstand im Mai 2001 die Deutsche Fußball Liga GmbH (DFL), ein hundertprozentiges Tochterunternehmen des Ligaverbandes. Sie verantwortet fortan den gesamten Ligabetrieb.<sup>10</sup>

Auch der Abwärtstrend der 80er Jahre bei den Zuschauerzahlen konnte nach der Wiedervereinigung 1989, wohl nicht zuletzt durch die neuen Bundesländer, deutlich gestoppt werden: In den folgenden Jahren wurden immer neue Rekorde der Besucherzahlen und Umsätze aufgestellt. Vor allem das „Sommermärchen 2006“ ließ in ganz Deutschland eine unvergleichliche Fußballeuphorie ausbrechen. Die Stadionauslastung lag zu der Zeit im Durchschnitt bei bemerkenswerten 82,07 Prozent.<sup>11, 12</sup>

Abschließend lässt sich sagen: Der Ligabetrieb ist zu einem florierenden Wirtschaftszweig in Deutschland angewachsen, der offensichtlich jeder Krise trotzt. Das lässt sich insbesondere aus den Zuschauerzahlen als auch aus den Umsätzen im Sponsoring und der Vermarktung der Medienrechte ableiten. Allerdings liegt die Bundesliga bei den Umsatzzahlen hinter anderen europäischen Profi-Ligen noch zurück. Die Entwicklung lässt aber darauf schließen, dass dieser Abstand sich weiter verringern wird.

Im Folgenden werden die Bereiche Zuschauerzahlen, Sponsoring, Merchandising und TV-Gelder eingehender betrachtet.

## 2.1 Entwicklung der Zuschauerzahlen

Die Euphorie in Deutschland um den Profifußball ist enorm: Zu jedem der 306 Spiele in der Saison 2011/12 kamen im Schnitt 44.293 Zuschauer. Die Zahl der verkauften Dauerkarten betrug 26.470 Stück. Damit ist die Bundesliga Spitze im europäischen Vergleich.<sup>13</sup>

Das große Interesse an Fußball in Deutschland<sup>14</sup> sowie die Modernisierung bzw. der Ausbau der Stadien und das Rahmenprogramm rund um eine Bundesliga-Partie

---

<sup>10</sup> vgl. Kapitel 3 - Die DFL

<sup>11</sup> Muras, U. (2012), 50 Jahre Bundesliga: Die Spielzeit 2005/2006. URL: [http://www.dfb.de/index.php?id=511739&tx\\_dfbnews\\_pi1\[showUid\]=35810&tx\\_dfbnews\\_pi4\[cat\]=71](http://www.dfb.de/index.php?id=511739&tx_dfbnews_pi1[showUid]=35810&tx_dfbnews_pi4[cat]=71) [Stand: 17.07.2013]

<sup>12</sup> vgl. Kapitel 2.1 – Entwicklung der Zuschauerzahlen

<sup>13</sup> vgl. DFL (2013), Bundesliga Report 2013. URL: [http://www.bundesliga.de/media/native/autosync/report\\_2013\\_dt\\_72dpi.pdf](http://www.bundesliga.de/media/native/autosync/report_2013_dt_72dpi.pdf) [Stand: 17.07.2013]

<sup>14</sup> vgl. Abb. 1 – Interesse an der Sportart Fußball in Deutschland bis 2012

begründen diese Rekordzahlen. Denn für Fans ist es meist nicht ein rein sportliches, sondern ein kulturelles Event: z.B. das Zusammentreffen von Freunden. So lassen das Gemeinschaftserlebnis und der Austausch mit Gleichgesinnten viele über die hohen Eintrittspreise hinwegsehen.

Dies sah in der Saison 1972/73 noch ganz anders aus: Hier kamen nur rund 5 Millionen Zuschauer in die Stadien, der Tiefpunkt in der bisherigen Entwicklung der Besucherzahlen. Jedoch konnte die Liga beachtliche Steigerungen seit dem verzeichnen: So wurde bereits in der Saison 1998/99 die Zehn-Millionen-Marke erreicht.<sup>15, 16</sup> Die Saison 2011/12 endete schließlich mit einem Rekord von insgesamt 13.805.496 Stadionbesuchern bei 306 Liga-Partien.

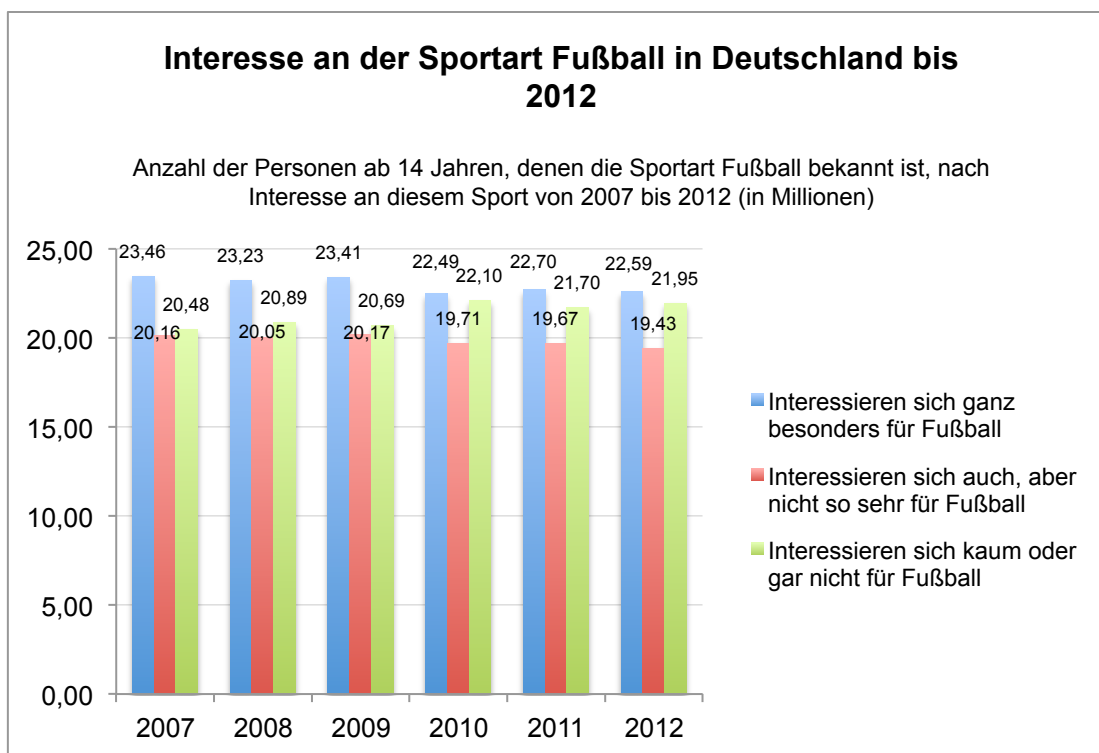


Abb. 1: Interesse an der Sportart Fußball in Deutschland bis 2012<sup>17</sup>

<sup>15</sup> vgl. Abb. 2 – Entwicklung der Zuschauerzahlen von Saison 1963/64 bis 2011/12

<sup>16</sup> vgl. Tab. 1 – Entwicklung der Zuschauerzahlen von Saison 1963/64 bis 2011/12

<sup>17</sup> Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an: Statista (2013), Interesse an der Sportart Fußball in Deutschland bis 2012. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/171037/umfrage/interesse-an-der-sportart-fussball/> [Stand: 17.07.2013]



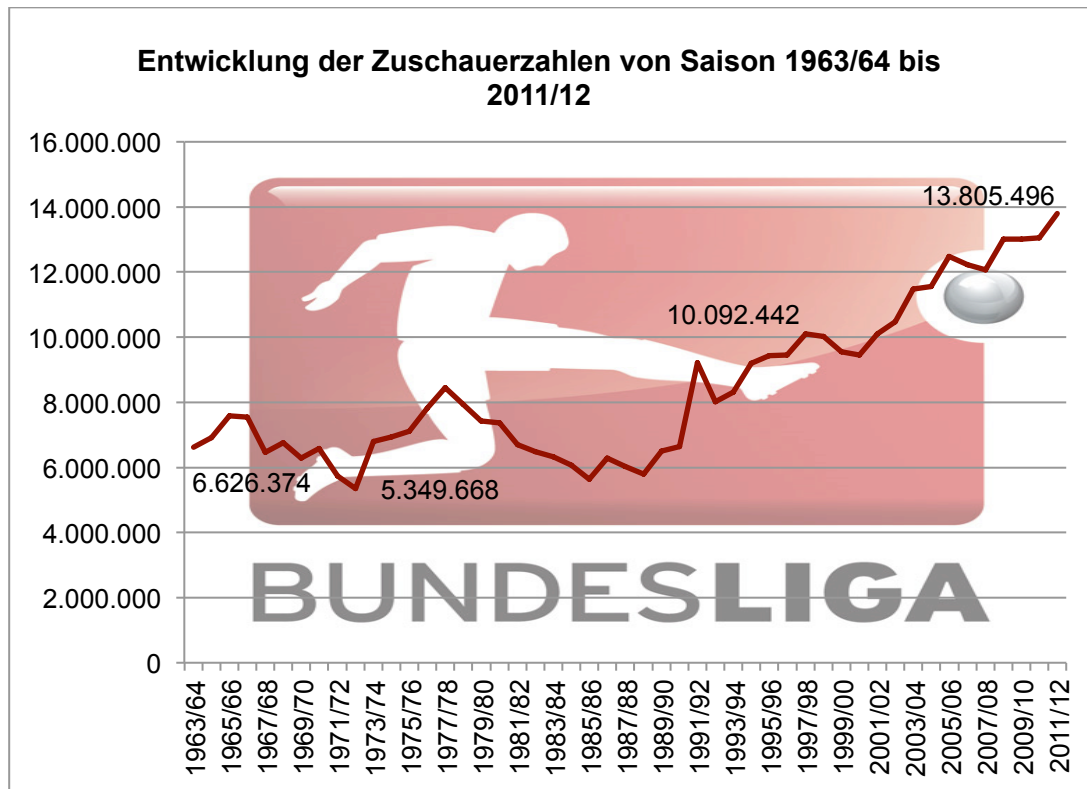


Abb. 2: Entwicklung der Zuschauerzahlen von Saison 1963/64 bis 2011/12<sup>18</sup>

Saison	Spiele	Zuschauer
1963/64	240	6.626.374
1964/65	240	6.905.648
1965/66	306	7.575.587
1966/67	306	7.538.800
1967/68	306	6.471.207
1968/69	306	6.755.385
1969/70	306	6.280.421
1970/71	306	6.574.236
1971/72	306	5.737.478
1972/73	306	5.350.220
1973/74	306	6.805.372
1974/75	306	6.937.490
1975/76	306	7.120.282
1976/77	306	7.823.295
1977/78	306	8.453.530
1978/79	306	7.935.528

<sup>18</sup> Quelle: Eigene Darstellung mit Daten von Kicker Online (2013). URL: <http://www.kicker.de/news/fussball/bundesliga/spieltag/1-bundesliga/zuschauer-geschichte.html> [Stand: 17.07.2013]

<b>1979/80</b>	306	7.434.985
<b>1980/81</b>	306	7.364.351
<b>1981/82</b>	306	6.694.357
<b>1982/83</b>	306	6.481.452
<b>1983/84</b>	306	6.320.967
<b>1984/85</b>	306	6.073.079
<b>1985/86</b>	306	5.632.418
<b>1986/87</b>	306	6.290.976
<b>1987/88</b>	306	6.022.437
<b>1988/89</b>	306	5.793.926
<b>1989/90</b>	306	6.498.484
<b>1990/91</b>	306	6.639.095
<b>1991/92</b>	380	9.221.643
<b>1992/93</b>	306	8.018.855
<b>1993/94</b>	306	8.318.743
<b>1994/95</b>	306	9.196.546
<b>1995/96</b>	306	9.424.754
<b>1996/97</b>	306	9.445.093
<b>1997/98</b>	306	10.092.442
<b>1998/99</b>	306	10.023.893
<b>1999/00</b>	306	9.541.877
<b>2000/01</b>	306	9.459.502
<b>2001/02</b>	306	10.109.997
<b>2002/03</b>	306	10.464.649
<b>2003/04</b>	306	11.467.167
<b>2004/05</b>	306	11.565.207
<b>2005/06</b>	306	12.474.679
<b>2006/07</b>	306	12.231.645
<b>2007/08</b>	306	12.074.115
<b>2008/09</b>	306	13.010.857
<b>2009/10</b>	306	13.001.993
<b>2010/11</b>	306	13.053.007
<b>2011/12</b>	306	13.805.496

Tab. 1: Entwicklung der Zuschauerzahlen von Saison 1963/64 bis 2011/12 <sup>19</sup>

<sup>19</sup> Quelle: Kicker Online (2013), 1. Bundesliga – Zuschauer. URL:  
<http://www.kicker.de/news/fussball/bundesliga/spieltag/1-bundesliga/zuschauer-geschichte.html> [Stand:  
 17.07.2013]

## 2.2 Entwicklung des Sponsorings

Die hohe Medienpräsenz und das emotional aufgeladene Umfeld machen die Bundesliga besonders attraktiv für Unternehmen, ihre Marken zu platzieren. Die sportliche Qualität und der Erfolg der Liga färbt positiv auf die Sponsoren ab, was sich Firmen viel kosten lassen.

Neben dem klassischen Trikotsponsoring gibt es inzwischen eine Vielzahl zusätzlicher Möglichkeiten zu werben: z.B. Interview-Wände bei Pressekonferenzen, Werbung auf dem Mannschaftsbus, Kauf des Stadionnamens etc..<sup>20</sup> Laufend gibt es Innovationen und Entwicklungen, sich auf dem Markt Fußball neu zu präsentieren.

In den Anfängen der Liga spielte das Sponsoring zunächst eine untergeordnete Rolle und stieß auf Ablehnung seitens der Medien. Seit den neunziger Jahren sind hier allerdings ein Umschwung und ein enormes Wachstum zu verzeichnen, deren Potential noch immer nicht ausgeschöpft ist.

Als Start des Sponsorings gilt die Änderung des Vereinswappens von Eintracht Braunschweig in den siebziger Jahren. Das Unternehmen Jägermeister zahlte 100.000 DM für die Aufnahme seines signifikanten Logo-Hirsches. Das damals herrschende Werbeverbot des DFB wurde auf diese Weise umgangen, da dieses keine Richtlinien für Vereinswappen aufwies.

Richtungsweisend für die Vereine war der Abschluss von Bayern München im Jahr 1989 mit dem Autohersteller Opel. Dieser zahlte 15 Millionen DM über einen Zeitraum von drei Jahren für ihr Logo auf den Trikots. Derzeit befindet sich die Deutsche Telekom auf der Brust der Münchener, was das Unternehmen sich rund 25 Millionen Euro in der Saison 2012/13 kosten lässt.<sup>21</sup> Insgesamt lagen die Einnahmen der Saison 2011/12 beim Trikotsponsoring in der Bundesliga bei 119,1 Millionen Euro und werden in der Saison 2012/13 auf schätzungsweise 140 Millionen Euro anwachsen.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> vgl. Müller, T. et al. (2005), S. 61

<sup>21</sup> vgl. Tab. 2 - Einnahmen der Fußball-Bundesligisten durch Trikotsponsoring in der Saison 2012/13 (in Millionen Euro)

<sup>22</sup> vgl. Abb. 3 - Fußball-Bundesliga Trikotsponsoring Einnahmen 2007 – 2013

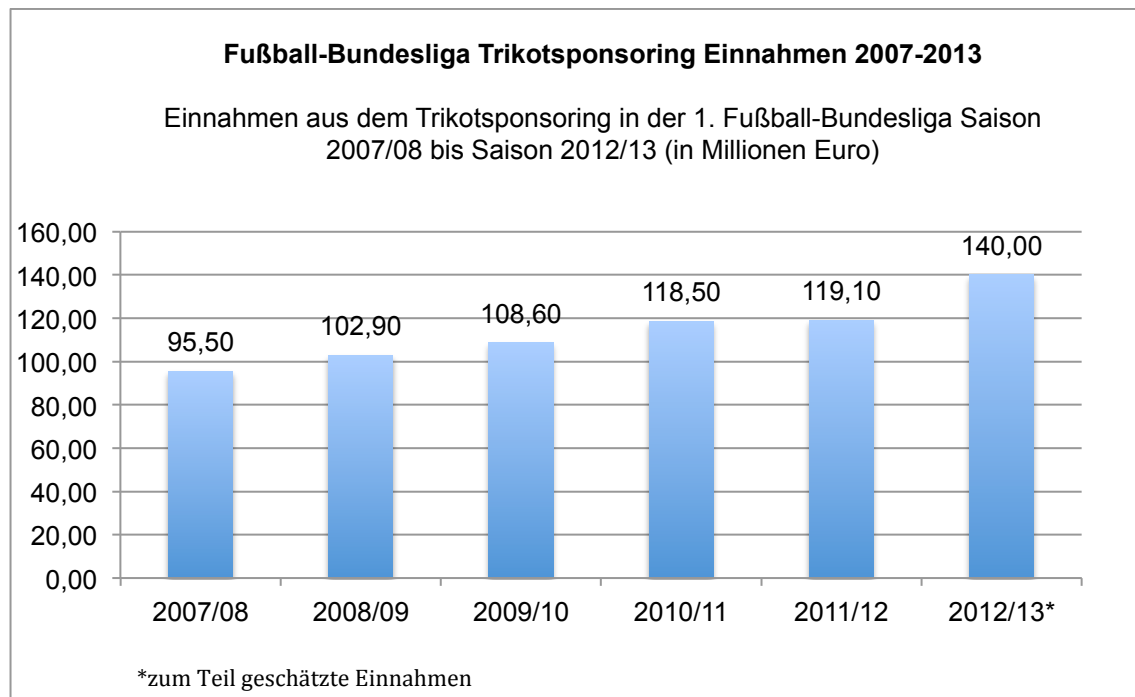


Abb. 3: Fußball-Bundesliga Trikotssponsoring Einnahmen 2007 – 2013 <sup>23</sup>

	Welt.de	rp-online.de	BILD
FC Bayern München (Telekom)	25	25	25
VfL Wolfsburg (Volkswagen)	20	20	unbegrenzt
FC Schalke 04 (Gazprom)	18	18	16
Borussia Dortmund (Evonik)	15	15	10
Hamburger SV (Emirates)	8,5	8,5	7,5
SV Werder Bremen (Wiesenhof)	6	5	5
Bayer 04 Leverkusen (Sunpower)	6	6	6
VfB Stuttgart (Mercedes-Bank)	6	6	7

<sup>23</sup> Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an: Statista (2013), Fußball-Bundesliga Trikotssponsoring Einnahmen 2007 – 2013. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/239188/umfrage/1-fussball-bundesliga-einnahmen-aus-dem-trikotssponsoring/> [Stand: 17.07.2013]

Eintracht Frankfurt (Krombacher)	5,5	5,5	5,5
1899 Hoffenheim (Suntech)	4,5	4,5	5
Borussia Mönchengladbach (Postback)	4,5	4,5	5
Hannover 96 (Tui)	4	4	4
1. FC Nürnberg (NKD)	4	4	4
FSV Mainz 05 (Entega)	4	4	4
Fortuna Düsseldorf (o.tel.o)	2,8	2,8	3
SC Freiburg (Ehrmann)	2,5	2,5	2,5
Greuther Fürth (Ergo Versicherung)	2,2	2,2	2
FC Augsburg (AL-KO)	1,5	1,5	1,5

Tab. 2: Einnahmen der Fußball-Bundesligisten durch TrikotSponsoring in der Saison 2012/13 (in Millionen Euro) <sup>24</sup>

## 2.3 Entwicklung des Merchandisings

Der Vertrieb von Fanartikeln stellt in der Fußball-Bundesliga ebenfalls eine bedeutende Einnahmequelle dar. In keiner anderen Branche ist das Merchandising so ausgeprägt: Jeder Verein der ersten Liga hat einen separaten Fan-Shop sowie Online-Shops und Vertriebskooperationen mit dem Einzelhandel (z.B. Karstadt oder Galeria Kaufhof).

Wie der gesamte Gewinn in der Bundesliga, entwickelt sich der Merchandising Erlös stetig in die Höhe. In der Saison 2003/04 lagen die Einnahmen noch bei 43.404 Tausend Euro, in der Saison 2011/12 bereits bei 93.813 Tausend Euro. Allein der FC

<sup>24</sup> Quelle: Statista (2013), Einnahmen der Vereine der 1. Fußball-Bundesliga durch TrikotSponsoring. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/239157/umfrage/einnahmen-der-vereine-der-1-fussball-bundesliga-durch-trikotsponsoring> [Stand: 15.06.2013]

Bei den Beträgen handelt es sich zum größten Teil um Schätzungen der jeweiligen Publikationen. bild.de gibt die Einnahmen des VfL Wolfsburg durch das TrikotSponsoring als "unbegrenzt" an. Die Einnahmen des 1. FC Nürnberg werden mit 3,5 bis 4 Millionen Euro angegeben.

Bayern München verkaufte in der Spielzeit 2011/12 ca. 950.000 Trikots und nahm im Merchandising insgesamt 57 Mio. Euro ein.<sup>25</sup>

	<b>Ertrag Merchandising</b>	<b>Anteil am Gesamterlös</b>	<b>Gesamterlös</b>
<b>2003/04</b>	43.404	3,98%	1.090.295
<b>2004/05</b>	48.902	3,81%	1.284.334
<b>2005/06</b>	56.809	4,41%	1.287.285
<b>2006/07</b>	65.654	4,51%	1.456.783
<b>2007/08</b>	69.164	4,41%	1.566.931
<b>2008/09</b>	69.910	4,08%	1.715.165
<b>2009/10</b>	73.857	4,17%	1.770.178
<b>2010/11</b>	79.326	4,08%	1.941.980
<b>2011/12</b>	93.813	4,51%	2.081.522

Tab. 3: Merchandising Erlös in tausend Euro in der Bundesliga<sup>26</sup>

## 2.4 Entwicklung der TV-Gelder

Während die Einnahmen aus Sponsoring und Merchandising erst in der späteren Entwicklung der Fußball-Bundesliga hinzukamen, floss in der Saison 1965/66 bereits das erste Geld für die Übertragungsrechte in Höhe von 640.000 Mark durch die ARD

<sup>25</sup> vgl. SPONSORS (2013), FC Bayern verkauft die meisten Trikots. URL: [http://www.sponsors.de/?id=71&no\\_cache=1&tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=31417&tx\\_ttnews\[backPid\]=72](http://www.sponsors.de/?id=71&no_cache=1&tx_ttnews[tt_news]=31417&tx_ttnews[backPid]=72) [Stand: 17.07.2013]

<sup>26</sup> Quelle: Daten aus DFL (2008), Bundesliga Report 2008, URL: [http://www.bundesliga.de/media/native/newsletter/dfl\\_bundesliga\\_report\\_08.pdf](http://www.bundesliga.de/media/native/newsletter/dfl_bundesliga_report_08.pdf) [Stand: 17.07.2013]; DFL (2011), Bundesliga Report 2011. URL: [http://www.bundesliga.de/media/native/autosync/dfl\\_bl\\_report\\_2011\\_fin\\_150dpi\\_deutsch.pdf](http://www.bundesliga.de/media/native/autosync/dfl_bl_report_2011_fin_150dpi_deutsch.pdf) [Stand: 17.07.2013]; DFL (2013), Bundesliga Report 2013. URL: [http://www.bundesliga.de/media/native/autosync/report\\_2013\\_dt\\_72dpi.pdf](http://www.bundesliga.de/media/native/autosync/report_2013_dt_72dpi.pdf) [Stand: 17.07.2013]

und das ZDF. Die Einnahmen der DFL aus der Rechte-Veräußerung erhöhten sich schrittweise bis zur Saison 1987/88 auf 18 Mio. DM.<sup>27</sup>

Das sprunghafte Ansteigen der Kosten für die TV-Rechte kam mit der Privatisierung des Fernsehens und der neuen Konkurrenzsituation in Deutschland zwischen den öffentlich-rechtlichen und den privaten Sendern: RTL sicherte sich 1988 die Fernsehrechte über einen Zeitraum von drei Jahren für 135 Mio. DM.

1992 erwarb die Internationale Sportrechte Verwertungsgesellschaft (ISPR), eine Tochterfirma der KirchMedia und dem Axel Springer Verlag, die Ausstrahlungsrechte an der Fußball-Bundesliga über eine Laufzeit von fünf Jahren für 700 Mio. DM. In der Saison 2000/01 konnte die DFL bereits 355 Mio. DM an Erlösen verzeichnen. Während diese wiederum einen kurzen Einbruch durch die Insolvenz der Kirch Media AG erlebten, schloss die Liga am 17. April 2012 den bis jetzt höchstdotierten Vertrag mit dem Pay-TV-Sender Sky und der ARD ab: Die Fernsehanstalten zahlen fortan durchschnittlich 628 Mio. Euro pro Saison.<sup>28</sup>

Saison	Rechtevermittler	Sender/Plattformen	Preis (Mio. €) <sup>29</sup>
1963/64 – 1987/88		ARD; ZDF	68,73
1988/89	UFA	RTL; ARD; ZDF	20,45
1989/90	UFA	RTL; ARD; ZDF	23,01
1990/91	UFA	RTL; ARD; ZDF	25,56
1991/92	UFA	Premiere; RTL; ZDF	40,90
1992/93	ISPR	Premiere; Sat.1; ZDF	74,14
1993/94	ISPR	Premiere; Sat.1; ZDF	84,36
1994/95	ISPR	Premiere; Sat.1; ZDF	84,36
1995/96	ISPR	Premiere; Sat.1; ZDF	84,36
1996/97	ISPR	Premiere; Sat.1; ZDF	99,70
1997/98	ISPR	Premiere; Sat.1; ZDF	130,38

<sup>27</sup> vgl. Calmund, R. (1999), S.32

<sup>28</sup> vgl. Landwehr, F. (2012), Chronik: Die Entwicklung der TV-Rechte im deutschen Fußball. URL: <http://www.11freunde.de/artikel/chronik-die-entwicklung-der-tv-rechte-im-deutschen-fussball> [Stand: 17.07.2013]

<sup>29</sup> Die in den Quellen in DM angegebenen Beträge wurden nach folgendem Wechselkurs umgerechnet, Stand 01.02.2008: 1 € = 1,95538 DM (1 DM = 0,5112918 €)

1998/99	ISPR	Premiere; Sat.1; ZDF	163,61
1999/00	ISPR	Premiere; Sat.1; ZDF	168,73
2000/01	ISPR/KirchMedia	Premiere; Sat.1; ZDF	355,35
2001/02	ISPR/KirchSport	Premiere; Sat.1; ZDF	328
2002/03	Infront	Premiere; Sat.1; ZDF; DSF	290
2003/04	Infront	Premiere; ARD; ZDF; DSF	290,99
2004/05	Direkte Vergabe	Premiere; ARD; ZDF; DSF	300
2005/06	Direkte Vergabe	Premiere; ARD; ZDF; DSF; Telekom	300
2006/07	Direkte Vergabe	ArenaTV; ARD; ZDF; DSF; Telekom	407
2007/08	Direkte Vergabe	Premiere; ARD; ZDF; DSF; Telekom	407
2008/09	Direkte Vergabe	Premiere; ARD; ZDF; DSF; Telekom	407
2009/10 – 2012/13	Direkte Vergabe	Sky; ARD; ZDF; DSF (Sport1); Telekom	412 je Saison
2013/14 – 2017/18	Direkte Vergabe	Sky; ARD; ZDF; Sport1; Bild.de	628 je Saison

Tab. 4: Entwicklung der medialen Bundesliga-Rechte-Erlöse <sup>30</sup>

<sup>30</sup> Quelle: Geschätzte Angaben aus verschiedenen Quellen: Damm, T. (2008), S. 66; FOCUS Online (2008), Bundesliga-Rechte – Premiere zahlt deutlich mehr. URL: [http://www.focus.de/kultur/medien/bundesliga-rechte-premiere-zahlt-deutlich-mehr\\_aid\\_351953.html](http://www.focus.de/kultur/medien/bundesliga-rechte-premiere-zahlt-deutlich-mehr_aid_351953.html) [Stand: 17.07.2013]; FAZ.NET (2012), Fußball-Übertragungsrechte – Finanzieller Meilenstein für Bundesliga. URL: <http://www.faz.net/aktuell/sport/fussball/bundesliga/fussball-uebertragungsrechte-finanzieller-meilenstein-fuer-bundesliga-11720863.html> [Stand: 17.07.2013]; SPIEGEL Online (2012), Fußball-Übertragung: Sky bekommt Zuschlag für Bundesliga-Rechte. URL: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/bundesliga-rechte-sky-bekommt-den-zuschlag-a-828045.html> [Stand: 17.07.2013]



## 3 Die DFL

### 3.1 Aufbau der DFL

Die Deutsche Fußball-Liga GmbH ist eine hundertprozentige Tochtergesellschaft des Ligaverbandes Die Liga – Fußballverband e.V.. Dieser Verband „ist der Zusammenschluss der lizenzierten Vereine und Kapitalgesellschaften der Fußball-Lizenzligen Bundesliga und zweite Bundesliga, die bis zum 28. April 2001 als außerordentliche Mitglieder dem Deutschen Fußball-Bund e.V. (DFB) unmittelbar angehörten.“<sup>31</sup> Für das operative Geschäft, wozu Spielbetrieb, Lizenzierung und Vermarktung der Ligen gehören, hat der Verband die DFL Deutsche Fußball-Liga GmbH gegründet.

Die im Mai 2001 entstandene Gesellschaft „vertritt die Interessen des Profifußballs in einem immer komplexer werdenden Umfeld und übernimmt die Verantwortung für das „Projekt Bundesliga“, und zwar im Fernsehen und auf dem Rasen, auf Gesellschaftlicher, aber auch politischer Ebene.“, so Christian Seifert, Geschäftsführer der DFL im Bundesliga-Report 2009.<sup>32</sup> Seit 2001 leitet die DFL die Entwicklung und Vermarktung zunehmend selbst erstellter Produkte, was die Wirtschaftlichkeit der Bundesliga sichern soll.

Mit der Lizenzierung ist zugleich eine Kontrolle über Maßnahmen in der Nachwuchsarbeit und dem qualitativen Fortschritt des Profifußballs in Deutschland verbunden. So gehört unter anderem ein Nachwuchsleistungszentrum zur Verpflichtung eines Vereins im Lizenzierungsverfahren der Liga. Auf diese Weise kamen in der Saison 2007/08 91 von den Clubs ausgebildete Nachwuchsfußballer in der Bundesliga zum Einsatz.<sup>33</sup>

Des Weiteren will sich die DFL ihrer gesellschaftlichen Verantwortung stellen: Ihr Ziel ist es, den Vereinen der Bundesliga nicht nur neue Einnahmequellen zu eröffnen, sondern auch für die Schaffung nachhaltiger Werte zu sorgen. So wurde in diesem Zusammenhang 2009 die Bundesliga-Stiftung gegründet, die sich gegen Gewalt und

---

<sup>31</sup> Die Liga – Fußballverband e.V. (Ligaverband) (2004), Satzung. URL: [http://www.bundesliga.de/media/native/dfl/satzung/satzung\\_ligaverband\\_04-07-31\\_stand.pdf](http://www.bundesliga.de/media/native/dfl/satzung/satzung_ligaverband_04-07-31_stand.pdf) [Stand: 17.07.2013]

<sup>32</sup> DFL (2009), Bundesliga Report 2009. URL: [http://www.bundesliga.de/media/native/newsletter/80644\\_report\\_2009\\_internet\\_kl.pdf](http://www.bundesliga.de/media/native/newsletter/80644_report_2009_internet_kl.pdf) [Stand: 17.07.2013]

<sup>33</sup> vgl. DFL (2009), Bundesliga Report 2009. URL: [http://www.bundesliga.de/media/native/newsletter/80644\\_report\\_2009\\_internet\\_kl.pdf](http://www.bundesliga.de/media/native/newsletter/80644_report_2009_internet_kl.pdf) [Stand: 17.07.2013]

Rassismus im Fußball einsetzt und Menschen mit Behinderungen durch verschiedene Projekte hilft, wie z.B. dem Projekt „Barrierefrei ins Stadion“.

## 3.2 Tochtergesellschaften der DFL

Um den Ligabetrieb zu optimieren hat die DFL mehrerer Tochterfirmen gegründet:

### 3.2.1 Liga Travel

Die 2002 ins Leben gerufene Liga Travel GmbH ist das älteste Tochterunternehmen. Es ist ein Joint Venture<sup>34</sup> zwischen der DFL und dem Reiseveranstalter HRG Germany. Für die Abwicklung der Spielerreisen der Vereine weltweit, sowie für Sponsoren-, Fan- und Pressereisen zeigt sich die Gesellschaft erfolgreich verantwortlich. So nahmen 28 der 36 Proficlubs in der Saison 2008/09 den Service bereits in Anspruch.<sup>35</sup>

### 3.2.2 Sportcast

Seit 2006 erstellt die TV-Produktionsfirma Sportcast GmbH die Fernsehbilder von allen 612 Saisonspielen der ersten und zweiten Bundesliga. Somit ist die Fernsehproduktion in kompletter Eigenregie der DFL. Darüber hinaus wird das Material in dem größten digitalen Fußballarchiv der Welt gespeichert, der „Media Library“.

Das Unternehmen verfügt über 700 Mitarbeiter, welche bei jedem Spieltag eingesetzt werden. Im technischen Bereich setzt Sportcast ebenfalls Maßstäbe: Bei jeder Bundesliga-Begegnung sind mindestens acht Kameras sowie eine Super-Zeitlupenkamera vor Ort. Alle 306 Begegnungen werden in HD-Auflösung produziert. Das entstandene Signal sowie die selbstproduzierten Highlight-Sendungen werden international vermarktet.

Neben den Liga-Partien lässt der Deutsche Fußball-Bund alle 63 Pokalspiele, den Frauenfußball und alle Länderspiele im Jugendbereich von Sportcast produzieren. Experten des Unternehmens werden auch bei Stadionumbauten zur Planung der Produktionsumgebung und bei anderen Sport-Großevents wie z.B. der Europameisterschaft in Österreich und der Schweiz zu Rate gezogen.

---

<sup>34</sup> Joint Venture ist ein „Zusammenschluss von Unternehmen zum Zweck der gemeinsamen Ausführung von Projekten“. Quelle: Duden (2006), Joint Venture, das. URL:

[http://www.duden.de/rechtschreibung/Joint\\_Venture](http://www.duden.de/rechtschreibung/Joint_Venture) [Stand: 17.07.2013]

<sup>35</sup> DFL (2009), Bundesliga Report 2009. URL:

[http://www.bundesliga.de/media/native/newsletter/80644\\_report\\_2009\\_internet\\_kl.pdf](http://www.bundesliga.de/media/native/newsletter/80644_report_2009_internet_kl.pdf) [Stand: 17.07.2013]

### **3.2.3 DFL Sports Enterprises**

Die im September 2008 gegründete DFL Sports Enterprises GmbH (DFL SE) kümmert sich um die Rechtevermarktung der Liga im In- und Ausland, wozu unter anderem die Vermarktung der Markenlizenzen, der ligaeigenen Plattformen wie bundesliga.de und bundesliga.com sowie der weltweiten Hörfunk-, Fernseh- und Internetrechte, gehört. Sie ist ebenfalls eine 100-prozentige Tochterfirma der DFL.

Ihre Unternehmensziele bestehen unter anderen in der Steigerung der weltweiten Markenbekanntheit der Liga und der Erlössteigerung aus der Vermarktung der Bundesliga als Premiumprodukt.

Neben dem Firmensitz in Frankfurt, hat das Unternehmen am 1. Juni 2012 eine Korrespondenz in Singapur eröffnet, um die globale Vermarktung weiter zu fokussieren.

### **3.2.4 DFL Digital Sports**

Das jüngste Tochterunternehmen der DFL ist die DFL Digital Sports GmbH, welche am ersten September 2012 aus der DFA Deutsches Fußball Archiv GmbH hervorgegangen ist. Sie erstellt Medieninhalte redaktionell und setzt deren Ausstrahlung über verschiedene Technologien operativ um. Auch zeigt sie sich verantwortlich für die Inhalte der ligaeigenen Plattformen wie bundesliga.de und der internationalen Sprachausgaben von bundesliga.com. Jede Sprachversion der Webpräsenz hat eine eigene Redaktion und ist spezifisch auf die jeweiligen Länder zugeschnitten.

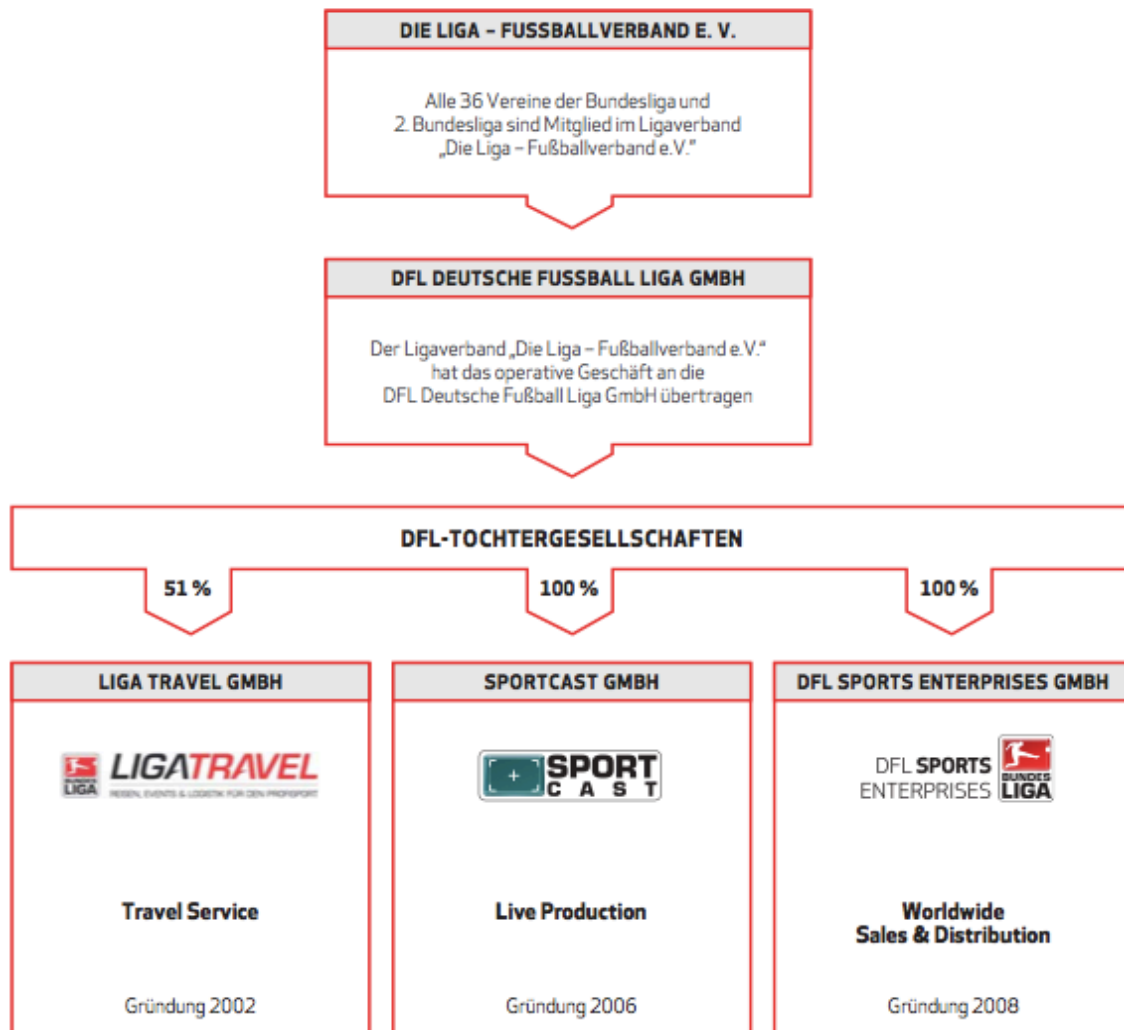


Abb. 4: DFL Sports Enterprises GmbH – Firmenprofil <sup>36</sup>

<sup>36</sup> Quelle: DFL Sports Enterprises GmbH (o. J.), Firmenprofil. URL:  
[https://www.bundesliga.de/media/native/dfi/dfi\\_se\\_firmenprofil\\_deu.pdf](https://www.bundesliga.de/media/native/dfi/dfi_se_firmenprofil_deu.pdf) [Stand: 17.07.2013]

## 4 Entwicklung der Bundesliga im Ausland

Nicht nur national ist die Bundesliga auf dem Vormarsch. Auch international schließt sie mit den Einnahmen aus der Auslandsvermarktung der Medienrechte und aus dem Merchandising zunehmend zu den Top-Ligen in Europa auf. Allerdings besteht noch viel Potential insbesondere in der Rechte-Vermarktung im Ausland.

Die Deutsche Fußball-Liga hat die Rechte der Auslandsvermarktung 2004 an die Hamburger Agentur Sportsfive vergeben. Sie sorgte 2005 dafür, dass bereits in 133 Ländern die Bundesliga live verfolgt werden konnte.<sup>37</sup>

Obwohl mit Sportsfive bereits gute Gewinne erzielt werden konnten, einigte sich die DFL 2006 mit dem Wettanbieter Betandwin auf die weitere internationale Vermarktung der Liga. Statt der ca. 15 Mio. Euro erhielt die Liga fortan 20 bis 25 Mio. Euro pro Spielzeit. Die Agentur Sportsman Media Group wurde von Betandwin um die Umsetzung der Vermarktung beauftragt.<sup>38</sup> Auf diese Weise konnten mit den Sendern Talpa TV in den Niederlanden, TPS in Frankreich, dem Sports-Channel in Israel sowie dem Dubai Sports Channel für die Berichterstattung der Saison 2006/07 bis 2008/09 neue Verträge abgeschlossen werden. Allein der Dubai Sports Channel erreicht 23 arabische und nordafrikanische Länder per Satellit.<sup>39</sup>

In der Spielzeit 2007/08 wurde bereits in 150 Ländern über die Bundesliga berichtet und das für den internationalen Markt produzierte TV-Magazin „GOAL! The Bundesliga Magazine“ in 64 Ländern ausgestrahlt.<sup>40</sup>

The Sportsman Media Group schloss in weiteren Abkommen Verträge mit dem Sportkanal ESPN+, welcher in die Länder Argentinien, Bolivien, Uruguay, Chile, Paraguay, Peru, Venezuela, Ecuador und Kolumbien sendete. Zudem wurde die Bundesliga auch in Costa Rica, Guatemala, Indonesien und Thailand im Free-TV

---

<sup>37</sup> SPONSORS (2005), TV-Präsenz im Ausland „signifikant ausgebaut“, [http://www.sponsors.de/?id=71&no\\_cache=1&tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=6785&tx\\_ttnews\[backPid\]=72](http://www.sponsors.de/?id=71&no_cache=1&tx_ttnews[tt_news]=6785&tx_ttnews[backPid]=72) [Stand: 17.07.2013]

<sup>38</sup> Klotz, P. (2006), „Wir sind bestens gerüstet“. URL: [http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/wir-sind-bestens-geruestet/72/d5f90817248a31ef6169321e3224ca28/?bis=30.04.13&tx\\_ttnews\[swords\]=Bundesliga%20Ausland&tx\\_ttnews\[pointer\]=11](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/wir-sind-bestens-geruestet/72/d5f90817248a31ef6169321e3224ca28/?bis=30.04.13&tx_ttnews[swords]=Bundesliga%20Ausland&tx_ttnews[pointer]=11) [Stand: 17.07.2013]

<sup>39</sup> Sohns, M. et al. (2006), Fußballbundesliga im Ausland gefragt. URL: [http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/fussballbundesliga-im-ausland-gefragt/72/87db9ed762e84282ad6fefebbe4a94d1/?bis=30.04.13&tx\\_ttnews\[swords\]=Bundesliga%20Ausland&tx\\_ttnews\[pointer\]=10](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/fussballbundesliga-im-ausland-gefragt/72/87db9ed762e84282ad6fefebbe4a94d1/?bis=30.04.13&tx_ttnews[swords]=Bundesliga%20Ausland&tx_ttnews[pointer]=10) [Stand: 17.07.2013]

<sup>40</sup> DFL (2007), Bundesliga Report 2007. URL: [http://bundesliga.de/media/native/autosync/03\\_dfl\\_report2007\\_de.pdf](http://bundesliga.de/media/native/autosync/03_dfl_report2007_de.pdf) [Stand: 17.07.2013]

gezeigt. Der französische Sender Canal Plus brachte die Liga schließlich in die südafrikanischen Staaten.<sup>41</sup> Somit war die Bundesliga im Jahre 2008 in über 170 Ländern im Fernsehen empfangbar.<sup>42</sup>

Ab der Saison 2009/10 lagen die Vermarktungsrechte wieder bei der DFL selbst. Die eigens gegründete Vermarktungsgesellschaft DFL Sports Enterprises GmbH (DFL SE) sollte die Erträge ohne Zwischenhändler entscheidend steigern.<sup>43</sup> Das Unternehmen konnte kurz darauf Eurosport für eine Übertragung in 22 Länder in Nord- und Osteuropa hinzugewinnen.

Zusätzlich hat die DFL SE drei Rechtepakete an zwei Agenturen vergeben: Sportsfive erhielt die Übertragungsrechte in Teilen Europas und Asiens, „The Sportsman Media Group“ zwei Pakete für Südeuropa und Asien im Pazifikbereich.

Die Erlöse der DFL Sports Enterprises beliefen sich in der Saison 2009/10 bereits auf 58 Mio. Euro, wobei die Auslandsvermarktung der Medienrechte 42 Mio. Euro einspielte.<sup>44</sup> Und in der Rechteperiode 2009/10 bis 2011/12 nahm das Unternehmen im Schnitt 47,2 Mio. Euro ein. Das ist ein deutlicher Anstieg im Vergleich zu den Spielzeiten 2004/05 und 2005/06, wo die Rechte der Agentur Sportsfive nur 11,7 Mio. Euro wert waren.

Um diesen Fortschritt konstant zu halten, eröffnete die DFL SE ein Büro in Singapur als Asien-Pazifik-Repräsentanz der Bundesliga.<sup>45</sup> Der Asiatische Markt gehört zu den Kernmärkten der Liga. Hier werden 20 Prozent der Auslandserlöse erzielt.

---

<sup>41</sup> Oediger, F. (2007), DFL weitet Auslandsvermarktung aus. URL:

[http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfL-weitet-auslandsvermarktung-aus/72/ecb4ee3f27febd2cd1368e618a75b869/?bis=30.04.13&tx\\_ttnews\[swords\]=Bundesliga%20Ausland&tx\\_ttnews\[pointer\]=9](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfL-weitet-auslandsvermarktung-aus/72/ecb4ee3f27febd2cd1368e618a75b869/?bis=30.04.13&tx_ttnews[swords]=Bundesliga%20Ausland&tx_ttnews[pointer]=9) [Stand: 17.07.2013]

<sup>42</sup> Klewenhagen, M. et al. (2008), DFL-Spitzenspiel in 160 Länder live. URL:

[http://www.sponsors.de/?id=71&no\\_cache=1&tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=15812&tx\\_ttnews\[backPid\]=72](http://www.sponsors.de/?id=71&no_cache=1&tx_ttnews[tt_news]=15812&tx_ttnews[backPid]=72) [Stand: 17.07.2013]

<sup>43</sup> vgl. Kapitel 3.2.3 – DFL Sports Enterprises

<sup>44</sup> Oediger, F. (2009), DFL Sports Enterprises erlässt 58 Millionen Euro. URL:

[http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfL-sports-enterprises-erloest-58-millionen-euro/72/c5e2e6399e9982623af8957a1d06924c/?bis=02.05.13&tx\\_ttnews\[swords\]=Bundesliga%20Ausland&tx\\_ttnews\[pointer\]=6](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfL-sports-enterprises-erloest-58-millionen-euro/72/c5e2e6399e9982623af8957a1d06924c/?bis=02.05.13&tx_ttnews[swords]=Bundesliga%20Ausland&tx_ttnews[pointer]=6) [Stand: 17.07.2013]

<sup>45</sup> Oediger, F. (2012), DFL steigert Erlöse im Ausland. URL:

[http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfL-steigert-erloese-im-ausland/72/bb8cead6e6f1c9374c355dfacfc61adc/?bis=06.05.13&tx\\_ttnews%255bswords%255d=Bundesliga%20Ausland&tx\\_ttnews%255bpointer%255d=2](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfL-steigert-erloese-im-ausland/72/bb8cead6e6f1c9374c355dfacfc61adc/?bis=06.05.13&tx_ttnews%255bswords%255d=Bundesliga%20Ausland&tx_ttnews%255bpointer%255d=2) [Stand: 17.07.2013]

In der Rechteperiode von 2012/13 bis 2015/16 erlässt die Deutsche Fußball-Liga pro Jahr im Schnitt 71,6 Mio. Euro. Dies wäre eine Steigerung von ca. 53 Prozent, wenn man die vorhergehende Periode betrachtet.<sup>46</sup> Inzwischen ist die Liga in 208 Ländern empfangbar, das bedeutet eine Steigerung von fast einem Viertel gegenüber dem Jahr 2008.



Abb. 5: Landkarte – Bundesliga weltweit <sup>47</sup>

<sup>46</sup> vgl. Stelmarzyk, L. (2012), DFL SE holt Leible als Leiter für Büro in Singapur. URL: [http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfl-holt-deutschen-agentur-manager-fuer-buero-in-singapur/72/c3e8f1398cec68febadf77554159ff82/?bis=06.05.13&tx\\_ttnews%255bswords%255d=Bundesliga%20Ausland&tx\\_ttnews%255bpointer%255d=2](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfl-holt-deutschen-agentur-manager-fuer-buero-in-singapur/72/c3e8f1398cec68febadf77554159ff82/?bis=06.05.13&tx_ttnews%255bswords%255d=Bundesliga%20Ausland&tx_ttnews%255bpointer%255d=2) [Stand: 17.07.2013]

<sup>47</sup> Quelle: Eigene Darstellung mit Daten von Bundesliga.de (o. J.), Internationale TV Stationen. URL: <http://www.bundesliga.de/de/fankurve/broadcast/index.php> [Stand: 17.07.2013]

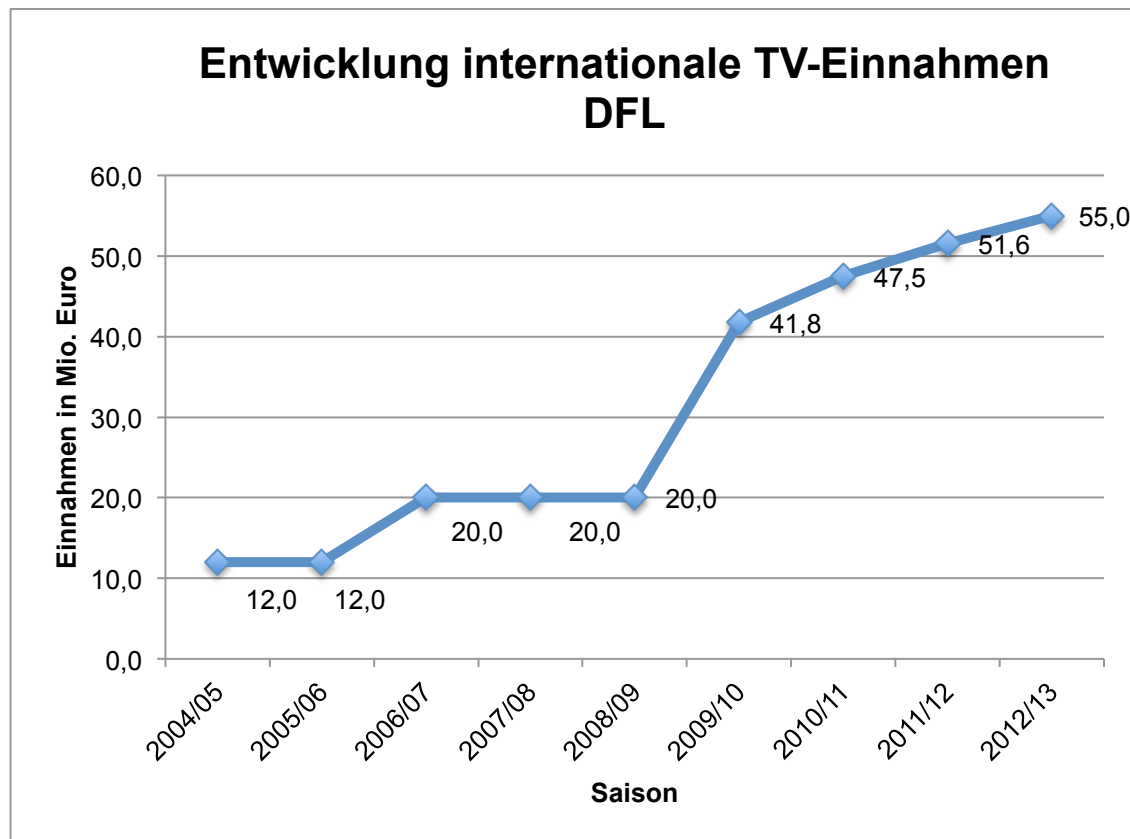


Abb. 6: Entwicklung internationale TV-Einnahmen DFL <sup>48</sup>

Die DFL Sports Enterprises GmbH hat durch Auslandsreisen die Bekanntheit der Marke Bundesliga weiter gestärkt. So ging der FC Bayern München und Borussia Dortmund bereits 2007 auf Asienreise. Dortmund spielte im Dezember gegen die Nationalmannschaft aus Indonesien in Jakarta. Auch Energie Cottbus war in Asien unterwegs: Sie spielten ebenfalls im Dezember 2007 in Guangzhou gegen die Nationalmannschaft Chinas und zwei Tage später in Foshan gegen die Olympiaauswahl des Landes. Die DFL SE hat einen Auslandsreisefonds über zwei Millionen Euro eingerichtet, um die Bundesliga Clubs zu unterstützen und zu animieren, z.B. ihre Trainingscamps oder Spiele im Ausland abzuhalten. Es hat sich gezeigt, dass auf diese Weise viele Fans angesprochen werden und die Bekanntheit der Bundesliga international zunimmt. In Zukunft sollen die Vereine vermehrt außerhalb Deutschlands unterwegs sein.

Auch die internationale Ausrichtung der Medien der DFL ist vorangeschritten. So wird die Website bundesliga.com neben der englischen Version seit dem Herbst 2012 auch in japanischer und polnischer Sprache angeboten. Das hängt zum einen mit einer im

<sup>48</sup> Eigene Darstellung in Anlehnung an Oediger, F. (2011), Reisen bringt Geld. URL: [http://www.sponsors.de/index.php?id=71&tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=26186&tx\\_ttnews\[backPid\]=72](http://www.sponsors.de/index.php?id=71&tx_ttnews[tt_news]=26186&tx_ttnews[backPid]=72) [Stand: 17.07.2013]



Jahre 2007 gestarteten Initiative der DFL mit Borussia Dortmund zur Bekanntheitssteigerung der Bundesliga in Polen zusammen. Zum anderen liegt es an der Anzahl der Spieler aus den genannten Ländern in der Liga. Mit den neuen Versionen der Website werden die Fußballfans in Osteuropa und Asien direkt angesprochen. Hierfür wurden eigens neue Redaktionen durch die DFL Digital Sports GmbH eingerichtet, welche die Inhalte spezifisch auf die jeweilige Zielgruppe hin erarbeiten. Im September 2010 lag die Gesamtnutzung von bundesliga.de bei 10,3 Mio. Page Visits und 136 Mio. Page Impressions.<sup>49, 50</sup> Auch hier ist eine deutliche Steigerung zu verzeichnen: Im April 2009 lagen die Visits noch bei 6,8 Mio. und die Impressions bei 96 Mio..<sup>51</sup>

Die DFL Sports Enterprises plant das Potenzial der Liga im Ausland weiter auszuschöpfen. Durch eine neue Marketingstrategie soll die Markenattraktivität fokussiert und das mediale Angebot der DFL an internationale Geschäftspartner weiter spezifiziert und erweitert werden. Näheres zur Marketingstrategie wird im Kapitel 6 – Die internationale Vermarktungsstrategie der DFL erläutert. Im folgenden Abschnitt werden nun die theoretischen Grundlagen des klassischen Marketings erläutert.

---

<sup>49</sup> vgl. Stelmaszyk, L. (2010), Daubitzer: „Die Bundesliga ist in aller Munde“. URL: [http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/daubitzer-die-bundesliga-ist-in-aller-munde/465/6d063b893564774aaa5938a42ba7e700/?order=0&bis\\_tag=13&von\\_tag=&bis\\_jahr=2013&bis\\_monat=5&von\\_jahr=&von\\_monat=&swords\\_sportart=&swords\\_ligen=15&swords\\_unternehmen=&swords\\_medien=&swords\\_agenturen=&swords\\_topics=6&tx\\_ttnews\[swords\]=ausland](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/daubitzer-die-bundesliga-ist-in-aller-munde/465/6d063b893564774aaa5938a42ba7e700/?order=0&bis_tag=13&von_tag=&bis_jahr=2013&bis_monat=5&von_jahr=&von_monat=&swords_sportart=&swords_ligen=15&swords_unternehmen=&swords_medien=&swords_agenturen=&swords_topics=6&tx_ttnews[swords]=ausland) [Stand: 17.07.2013]

<sup>50</sup> Als Page Impressions bezeichnet man die Seitenaufrufe mit einem Browser. Visits sind die Besuche der Website durch einen User.

<sup>51</sup> vgl. Rehm, H. (2010), DFL geht neue Medienwege. URL: [http://www.sponsors.de/index.php?id=71&tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=21944](http://www.sponsors.de/index.php?id=71&tx_ttnews[tt_news]=21944) [Stand: 17.07.2013]

## 5 Theoretische Grundlagen des Marketings

Marken umgeben die Gesellschaft heute überall und zu jeder Zeit. Daher ist es nicht verwunderlich, dass die Marke das Hauptthema im Marketing ist. Alles dreht sich um den Aufbau und die Etablierung eines Namens, Logos oder Produktdesigns. Dabei sind nicht nur käufliche Produkte gemeint, sondern auch Dienstleistungen und Personen. Die starke Manifestierung der Marke aus Unternehmerischer Sicht ist berechtigt, da bereits Kleinkinder ein Gespür für die Attraktivität starker Marken entwickeln. In der weiteren Entwicklung identifiziert sich der Mensch zunehmend mit Produkten, Personen oder Leistungen. Dass das auch in einen Kult ausarten kann, zeigen gerade die Vereine in der Bundesliga. Wer durch seine Eltern oder auch durch seine Heimatstadt mit einem bestimmten Fußball-Verein konfrontiert wird, entfaltet meist ein ausgeprägtes Interesse für diesen. Die Vereinslogos auf Kleidung oder bestimmte Schriftzüge, wie z.B. „Lebenslang grün-weiß“ von Werder Bremen, verankern sich als kulturelle und emotionale Werte in der Wahrnehmung des Einzelnen. Dieses Kapitel zeigt die Grundlagen des klassischen Marketings auf:

### 5.1 Begriffsdefinition der Marke

„Markenartikel sind für den privaten Bedarf geschaffene Fertigwaren, die in einem größeren Absatzraum unter einem besonderen, die Herkunft kennzeichnenden Merkmal (Marke) in einheitlicher Aufmachung, gleicher Menge, gleich bleibender oder verbesserter Güte erhältlich sind und sich durch die für sie betriebene Werbung Anerkennung der beteiligten Wirtschaftskreise (Verbraucher, Händler und Hersteller) erworben haben (Verkehrsgeltung)“.<sup>52</sup>

Laut dieser klassischen Definition bezieht sich die Marke auf ein Objekt welches bestimmte Merkmale aufweisen muss. Diese eingeschränkte Sichtweise ist heute hinfällig, da nicht nur Produkte, sondern auch Dienstleistungen, Ideen und Personen sich zur Marke entwickeln können.<sup>53</sup> Das heißt, dass Marken sehr viel mehr umfassen, als nur eine Produktkennzeichnung.

Rechtlich gesehen können als Marken „alle Zeichen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware oder ihrer Verpackung sowie sonstiger Aufmachungen einschließlich Farben und

---

<sup>52</sup> Mellerowicz, K. (1963), S. 39

<sup>53</sup> vgl. Esch, F.-R. (2012), S. 18

Farbzusammenstellungen geschützt werden, die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden“.<sup>54</sup>

Laut diesem Gesetz lassen sich neben den Wort- und Bildmarken, auch Farbmarken (z.B. die Farbe Magenta bei der Telekom), Hörmarken (Schwäbisch-Hall-Melodie), Geruchsmarken (Maggie Würze), Geschmacksmarken (Kinderschokolade), Slogans („Ich bin doch nicht blöd“), sowie komplette Produktdesigns (Coca-Cola-Flasche) und Produktlinien (Nivea) schützen.<sup>55</sup> Zusätzlich können nun auch Internet-Domains unter bestimmten Voraussetzungen als Marken gesichert werden.<sup>56</sup> Jedes Jahr werden über 50.000 neue nationale Marken beim Deutschen Patent- und Markenamt angemeldet (siehe Abbildung 7 – Nationale Markenmeldungen beim Deutschen Patent- und Markenamt).<sup>57</sup>

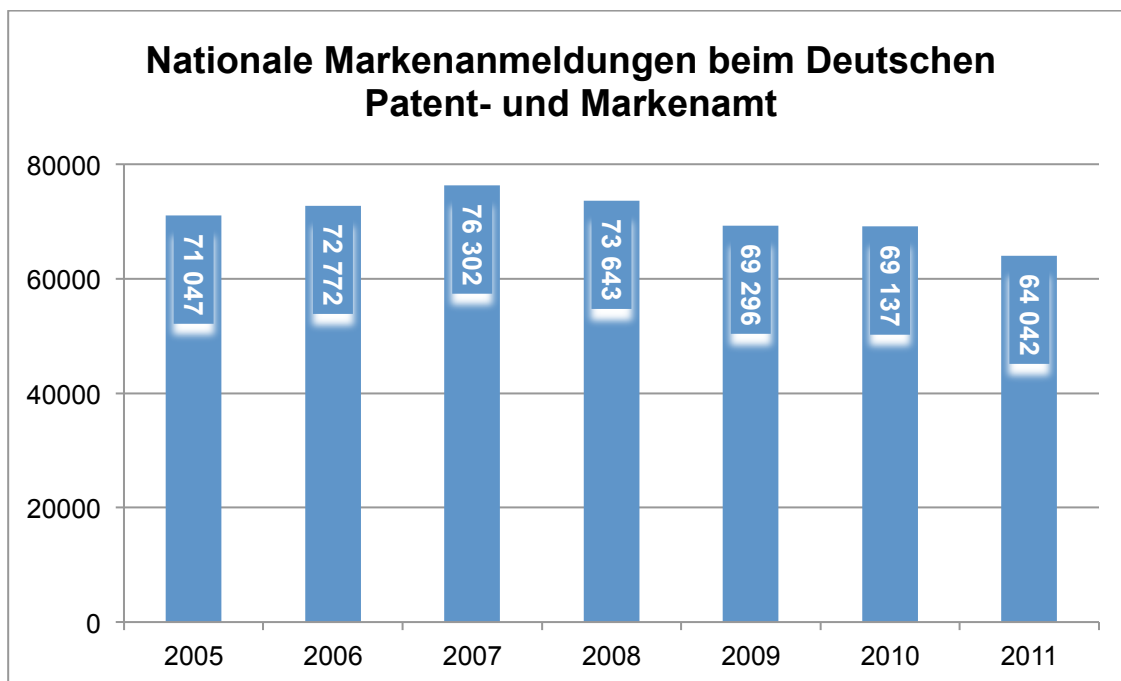


Abb. 7: Nationale Markenmeldungen beim Deutschen Patent- und Markenamt<sup>58</sup>

<sup>54</sup> Bundesministerium der Justiz (o. J.), § 3 Als Marke schutzfähige Zeichen. URL: [http://www.gesetze-im-internet.de/markeng/\\_3.html](http://www.gesetze-im-internet.de/markeng/_3.html) [Stand: 17.07.2013]

<sup>55</sup> vgl. Schröder, H. (2001), S. 313

<sup>56</sup> Deutsches Patent- und Markenamt (2011), Marken – Eine Informationsbroschüre zum Markenschutz. URL: [http://www.dpma.de/docs/service/veroeffentlichungen/broschueren/marken\\_dt.pdf](http://www.dpma.de/docs/service/veroeffentlichungen/broschueren/marken_dt.pdf) [Stand: 17.07.2013]

<sup>57</sup> Deutsches Patent- und Markenamt (2011), Jahresbericht 2011. URL: [http://www.dpma.de/docs/service/veroeffentlichungen/jahresberichte/dpma-jahresbericht2011\\_barrierefrei.pdf](http://www.dpma.de/docs/service/veroeffentlichungen/jahresberichte/dpma-jahresbericht2011_barrierefrei.pdf) [Stand: 17.07.2013]

<sup>58</sup> Quelle: Eigendarstellung in Anlehnung an Deutsches Patent- und Markenamt (2011), Jahresbericht 2011. URL: [http://www.dpma.de/docs/service/veroeffentlichungen/jahresberichte/dpma-jahresbericht2011\\_barrierefrei.pdf](http://www.dpma.de/docs/service/veroeffentlichungen/jahresberichte/dpma-jahresbericht2011_barrierefrei.pdf) [Stand: 17.07.2013]

Doch der wichtigste Betrachtungspunkt beim Thema der Marke ist der Konsument selbst. Dieser verbindet emotionale Eindrücke mit einer Marke. Schon 1951 bezeichnete David Ogilvy die Marke als: „the consumer's idea of product“. Es sind also nicht nur die Eigenschaften des Produktes, sondern vielmehr die Vorstellungen des Verbrauchers, die eine Marke erfolgreich machen. So können auch qualitativ schlechtere Produkte auf dem Markt gewinnbringender abschneiden als besser hergestellte Artikel, weil sie dem Kunden ein attraktiveres Markenimage bieten.

Im Markenmanagement werden solche Vorstellungen des Verbrauchers zu einer Marke in Markenschemata gesammelt. Diese spiegeln die Informationen zu einer Marke wider und sind damit der wichtigste Einflussfaktor beim Kaufverhalten des Kunden.<sup>59</sup>

Zusammenfassend lässt sich die Marke auch wie folgt definieren: „Ein Name, Begriff, Zeichen, Symbol, eine Gestaltungsform oder eine Kombination aus diesen Bestandteilen, welches bei den relevanten Nachfragern bekannt ist und im Vergleich zu Konkurrenzangeboten ein differenziertes Image aufweist, welches zu Präferenzen führt.“<sup>60</sup>

Gerade im Sport spielt dieses emotional gesteuerte Markenempfinden eine wichtige Rolle, da die Anhänger einer Profi-Mannschaft eine starke Bindung zu ihrem präferierten Verein aufbauen. Damit verbunden ist der Kauf von Merchandise-Artikeln und Tickets für den Stadionbesuch, was den Kernbereich in der Umsatzplanung eines Sportvereines darstellt.

## 5.2 Entwicklung einer Marke

Der Verbraucher sieht sich einer zunehmenden Informationsflut an Marken- und Produktinformationen ausgesetzt, was dazu führt dass er nur für ihn relevante Hinweise herausfiltert. Weniger als zwei Prozent nimmt der Konsument heute bewusst wahr.<sup>61</sup> Das zwingt die Unternehmen die Markenpolitik strategisch zu planen.

Für die Entwicklung der Marke ist die Wahl der richtigen Strategie entscheidend. Die Markenpolitik gibt drei Markenstrategien vor: Die Einzelmarkenstrategie sieht für jedes Produkt eine eigene Marke vor. Das herstellende Unternehmen hält sich dabei meist im Hintergrund. Diese Strategie bietet sich an, wenn man mehrere Zielgruppen mit

---

<sup>59</sup> vgl. Esch, F.-R. (2012), S.23

<sup>60</sup> Baumgarth, C. (2008), S. 4

<sup>61</sup> vgl. Esch, F.-R. (2012), S.29

einem vielschichtigen Produktangebot in einem Markt für sich gewinnen will. So kann sehr zielgruppenspezifisch agiert werden, jedoch ist diese Strategie sehr kostenintensiv da ggf. viele einzelne Marken entwickelt werden müssen.

Die Familienmarkenstrategie kommt zum Zuge wenn viele einzelne Produkte unter einem Brand geführt werden. Das klassischste Beispiel hierfür ist Nivea, worunter inzwischen 300 verschiedene Pflegeprodukte auf dem Markt zu finden sind.<sup>62</sup> Der Verbraucher erkennt hier bei allen Produkten ein einheitliches Image. Davon können alle Artikel profitieren. Der Nachteil bei dieser Strategie ist die mögliche Abfärbung eines negativen Images, entstanden bei einem einzelnen Produkt auf die gesamte Markenfamilie.

Wenn nicht nur Produktlinien, sondern das gesamte Angebot eines Herstellers unter einer Marke laufen, wird die Dachmarkenstrategie gewählt. Der Vorteil liegt hier bei der Verteilung der Kosten auf das gesamte Produktsortiment. Die Dachmarke spezifiziert sich dagegen nicht klar und negative Vorfälle können die gesamte Marke schädigen, wie z.B. der „Elchtest“ der A-Klasse bei Mercedes Benz.

Kombinationen der genannten Strategien sind in Marketingprozessen sehr häufig, statt der unverfälschten Verfolgung der einzelnen Markenstrategien.

Mit der Wahl der entsprechenden Marketingstrategie beginnen die operativen Entscheidungen zur Entwicklung der Marke: Als Erstes definieren die Experten die Markenidentität. Sie drückt aus, was eine Marke dem Verbraucher vermitteln soll. Bei diesem entsteht dann bestenfalls ein Markenimage, welches mit der Identität übereinstimmt.

Im Mittelpunkt der Markenidentität steht der Markenkern, welcher bei Dachmarken aus dem Unternehmen abgeleitet wird und bei Einzel- und Familienmarken aus einem einzigartigen Vorteil des Produktes. Die Konsumenten entscheiden sich nach dem versprochenen Gewinn den Artikel zu kaufen. Deshalb wird der zugehörige Markennutzen genau definiert und kommuniziert.

Um eine Marke dem Verbraucher näherzubringen, wird die Markentonalität konkretisiert: Die Emotionen und Erlebniswelten, welche die Eigenschaften der Marke widerspiegeln, sind Gegenstand dieser Planung.

---

<sup>62</sup> Scharf, A. et al. (2012), S.269

Im letzten Schritt wird das Markenbild bestimmt, welches über die sinnlich wahrnehmbare Gestaltung der Marke entscheidet. Hier steht die Kommunikation und das Design (z.B. das Verpackungsdesign bei AXE Bodyspray) im Vordergrund.

Nach erfolgreichem Entwickeln der Markenidentität folgt die Positionierung am Markt. Diese soll eine Abgrenzung gegenüber der Konkurrenz und bestenfalls eine Alleinstellung gewährleisten. Aus der Konkurrenz- und Wettbewerbsanalyse ergibt sich die Wahl der richtigen Strategie: Investitionsgüter bilden keinen Anhaltspunkt für Emotionen des Abnehmers und werden somit sachorientiert positioniert. Produkte die austauschbar und in Vielzahl am Markt vorhanden sind (wie z.B. Parfüm- oder Biermarken), positionieren sich stark über die emotionale Ebene. Soll der Artikel jedoch dem Informationswunsch des Verbrauchers und emotionalisiert auftreten, spricht man von einer gemischten Positionierung.

Ist der Schritt der Positionierung abgeschlossen, folgt die Markengestaltung, das sog. „Branding“. Hierunter fallen alle konkreten Maßnahmen zum Aufbau einer Marke, die geeignet sind, um das Angebot des Herstellers aus der Fülle der Angebote der Wettbewerber abzugrenzen und eine eindeutige Zuordnung von Angeboten zu einer Marke zu ermöglichen.<sup>63</sup> Dazu gehört die Suche nach einem geeignetem Markennamen, Entwicklung eines Logos, sowie die Ausarbeitung eines hervorstechenden Verpackungsdesigns.

Um die Marke der Öffentlichkeit schließlich sichtbar zu machen, bedarf es der Kommunikationspolitik. Sie gilt als Sprachrohr des Marketings.<sup>64</sup> Auf Grund der anfangs erwähnten Informationsflut auf den Konsumenten, wird diese präzise geplant. Dabei hat die Kommunikationspolitik eine Vielzahl von Instrumenten: Die klassische Werbung, Online-Werbung, Öffentlichkeitsarbeit, aber auch Product-Placement, Sponsoring und Event-Marketing etc..

Grundsätzlich spricht man bei der Kommunikationsstrategie von der Beeinflussung des Kunden: Will die Unternehmung den Verbraucher sofort zum Kauf ihres Artikels bewegen, wählt es meist eine direkte Beeinflussung des Kaufverhaltens (z.B. Probieraktionen im Handel).

Doch der Kunde sammelt meist Informationen, bevor dieser das Produkt ersteht. Hier wird die indirekte Beeinflussung eingesetzt, welche durch verschiedene Kommunikationsmaßnahmen Informationen über den emotionalen und funktionalen Nutzen des Artikels übermittelt: In der Einführungsphase steht die Bekanntmachung

---

<sup>63</sup> Esch, F.-R. (2012), S. 214

<sup>64</sup> Scharf, A. et al. (2012), S. 373

des Produktes, Erzielung einer hohen Erstkauftrate und der Aufbau eines Markenimages. Als nächstes gilt es das Produkt zu etablieren und Nachahmprodukte anderer Hersteller abzuwehren. Ist die Marke erfolgreich am Markt etabliert, aktualisiert das Unternehmen die Marke mit regelmäßigen veränderten Werbemaßnahmen. So ist ein langfristiger Gewinn möglich.

Zur Prüfung des Erfolges der Installation einer Marke existieren verschiedene Marktforschungsinstrumente<sup>65</sup> auf die der Verfasser hier nicht weiter eingeht.

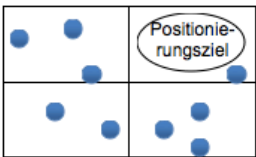
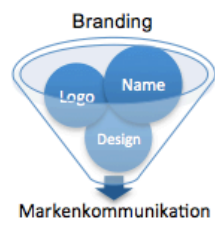

Planungsebene		Realisierungsebene	Wirkungsebene
Markenidentität	Markenpositionierung	Markengestaltung	Markenimage
<p>Aufgabe: Festlegung der Markenidentität aus Unternehmenssicht</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>Markenkern Markennutzen Markenattribute Markentonalität Markenbild</p> </div>	<p>Aufgabe: Analyse des relevanten Marktes und Bestimmung der Zielposition unter Berücksichtigung aktueller Marken sowie Marken der Konkurrenz sowie den Erwartungen der Konsumenten</p> 	<p>Aufgabe: Gestaltung aller Markenelemente im engeren und weiteren Sinne</p> 	<p>Aufgabe: Überprüfung der Markenwirkung auf die quantitativen und qualitativen Markenziele seitens der Konsumenten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Markenbekanntheit</li> <li>➤ Markenassoziation</li> <li>➤ Markenpräferenz</li> <li>➤ Kaufverhalten</li> </ul> 
<p>Marktforschungsinstrumente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gruppendiskussion</li> <li>➤ Laddering-Technik</li> <li>➤ Trendanalysen</li> </ul>	<p>Marktforschungsinstrumente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Marktstrukturanalysen</li> <li>➤ Konkurrenzanalysen</li> <li>➤ Bedarfsanalysen</li> </ul>	<p>Marktforschungsinstrumente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Verschiedene Testverfahren zur Überprüfung der Wahrnehmungs- und Präferenzwirkung der Branding-Instrumente (z.B. Namentests, Packungstests)</li> </ul>	<p>Marktforschungsinstrumente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ermittlung der Markenbekanntheit</li> <li>➤ Methoden der Imagemessung (qualitativ und quantitativ)</li> <li>➤ Kaufverhaltensanalysen</li> </ul>

Abb. 8: Prozess der Markenpolitik<sup>66</sup>

### 5.3 Entwicklung einer internationalen Marke

Coca Cola, Apple, Siemens, McDonalds, Rolex etc. sind erfolgreiche globale Marken. Coca Cola ist hierbei mit einem ermittelten Markenwert von 77,839 Mrd. US-Dollar die wertvollste Marke der Welt (siehe Tab. 5 – Die zehn wertvollsten Marken der Welt 2012). Laut Franz-Rudolf Esch braucht es sieben Schritte um eine Marke international erfolgreich zu etablieren:<sup>67</sup>

<sup>65</sup> vgl. Abb. 8 – Prozess der Markenpolitik

<sup>66</sup> Screenshot von eigener Darstellung in Anlehnung an Scharf, A. et al. (2012), S. 279 - Abb. 6 - 37

<sup>67</sup> vgl. Esch, F.-R. (2012), S. 208 - 212

Als Erstes analysiert das Unternehmen die Attraktivität des neuen Marktes. Neben den bekannten Marktdaten, wie die Marktgröße oder Informationen zu den Wettbewerbern, gilt es vor allem allgemeine Fakten über das Land, wie die Infrastruktur und Machtstrukturen, zu beachten. Die Marketingstrategie wird jedem Land spezifisch angepasst.

Weiterführend schafft man gute Bedingungen zur Stärkung der Marke. Die Landesbevölkerung soll ein Verständnis für die Bedeutung der Marke entwickeln: Gleich wahrgenommene Merkmale der Markenidentität sind in jedem erschlossenem Land wichtig. Der Einsatz von nationalem Personal spielt hierbei eine große Rolle, da diese das notwendige kulturelle Hintergrundwissen mitbringen.

Die Funktionen der Produkte unter einer Marke sind vor dem internationalem Markteintritt im dritten Schritt zu differenzieren: Artikel mit einem schwachen Absatz können durchaus ein sehr positiven Einfluss auf das Markenbild haben, so verleiht z.B. der Audi TT der Marke Audi ein sportliches Image.

Die Analyse der Verbraucherstruktur des neuen Marktes ist ebenfalls ein Teil der globalen Markenstrategie: Hier muss betrachtet werden, was der Konsument für Anforderung und Erwartungen an Produkten und Marken hat. Zudem ist das Image vorhandener Daten festzustellen. Die kulturellen Strukturen des Landes spielen hierbei eine tragende Rolle. Auch eine Weltmarke wie Coca Cola muss sich den Gegebenheiten des Landes anpassen, was die unterschiedlichen Versionen des Schriftzuges zeigt.<sup>68</sup>

Aus den Ergebnissen der Marktanalyse ergeben sich ggf. Auswirkungen auf die Markenidentität, die Markenpositionierung und die Produktpolitik. Im fünften Schritt muss das Produkt also den Gegebenheiten angepasst werden, was der Marke aber nicht schädigen darf. Eine komplette Neuorientierung in dem zu erschließendem Markt wirkt sich negativ auf die Markenstärke aus.

Im sechsten Schritt ist die konkrete Umsetzung der Marketingstrategie anzugleichen. So sind wieder die kulturellen Wahrnehmungen der Bevölkerungen zu beachten. Auch sind die Kommunikationswege unter den Menschen von Land zu Land sehr verschieden: In China zählt der direkte Kontakt z.B. viel mehr als in Europa. Das gilt ebenfalls für die Gesetzgebungen. Botschaften an den Verbraucher werden vorab also genauestens geprüft.











---

<sup>68</sup> Sander, M. (2001), S. 197



Im letzten Schritt ist die Strategie und die damit verbundene Wirkung durch das Markencontrolling final zu kontrollieren und ggf. anzupassen.

Die Marke kann so erfolgreich in den neuen Markt einsteigen und etabliert werden.

Marke	Markenwert in Mrd. US-Dollar	Ursprung
	77,839	USA
	76,568	USA
	75,532	USA
	69,726	USA
	57,853	USA
	43,682	USA
	40,062	USA
	39,385	USA
	32,893	Südkorea
	30,280	Japan

Tab. 5: Die zehn wertvollsten Marken der Welt 2012<sup>69</sup>

<sup>69</sup> Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Interbrand (2013), Best Global Brands 2012 – The Top 100 Brands. URL: <http://www.interbrand.com/de/best-global-brands/2012/Best-Global-Brands-2012-Brand-View.aspx> [Stand: 17.07.2013]

## 6 Die internationale Vermarktungsstrategie der DFL

Die DFL hat zuletzt in der internationalen Rechtevermarktung zwar große Schritte in der Umsatzentwicklung gemacht. Die erfolgreichste Zeit des deutschen Fußballs wurde jedoch verschlafen. Ende der 90er Jahre haben die Mannschaften aus der Bundesliga in internationalen Wettbewerben viel erreicht, die Vermarktung dieser Erfolge war dagegen schlicht nicht vorhanden. Der entstandene globale Hype rund um die deutsche Elite-Liga wurde nicht genutzt und dass hinkt der DFL heute hinterher. In diesem Zeitraum setzte die Premier League bereits 150 Mio. Euro in der Auslandvermarktung um, die Bundesliga lag da gerade einmal bei 12 Mio. Euro.<sup>70</sup> Um der Wertigkeit der Bundesliga nun endlich gerecht zu werden hat sich die Deutsche Fußball-Liga GmbH neu strukturiert und arbeitet durch einer neuen Marketingstrategie an den Vermarktungsumsätzen aus dem Ausland. Der DFL-Geschäftsführer Christian Seifert nennt in seinem Vortrag „Global denken, Lokal handeln“ auf dem Sportkongress SpoBis 2013 in Düsseldorf die Schritte der Umsetzung dieser Strategie.

Wie im vorhergehenden Kapitel 3 beschrieben, hat die DFL bereits verschiedene Tochterfirmen gegründet: Durch die Schaffung der DFL Sports Enterprises GmbH sind grundlegende Strukturen und Sachverständnis geschaffen, um das Marketing vor allem global voranzutreiben. Zum anderen kann durch die Digital Sports GmbH und die Sportcast GmbH die entwickelte Strategie operativ umgesetzt werden. Das 50jährige Bestehen der Bundesliga, veranlasst die Deutsche Fußball-Liga diese Strategie nun zu fokussieren, um die Liga im Ausland weiter zu etablieren und zu positionieren.

Laut Christian Seifert vollführt die gesamte DFL ebenfalls eine grundlegende Neupositionierung: Weg von einem klassischem Wirtschaftsunternehmen hin zu einem Medienkonzern. Das bedeutet, dass nicht mehr einfach mediale Rechte an verschiedene Partner vergeben werden. Es werden nun ganze Programmflächen und fertig produzierte Inhalte verkauft. So sichert sich die DFL die qualitativen Standards in der Übertragung der Liga und nimmt selbst Einfluss auf die Programminhalte der Medienpartner international.

Die daraus entstehende tiefere Bindung zu den Medienpartnern und damit die Umsatzsteigerung im Ausland der Liga ist das Hauptziel der globalen Vermarktungsstrategie. Die DFL sieht hierbei zwei Kernthemen: Zum einen die

---

<sup>70</sup> vgl. Anhang 1 – Global denken, lokal handeln – Christian Seifert (2013), Wortprotokoll Vortrag SpoBis2013

Erweiterung von Serviceangeboten der Liga, zum anderen den internationalen Markenaufbau der Bundesliga.

Die DFL möchte in erster Linie mehr Geld, doch hat sie erkannt dass ihre Medienpartner dagegen ganz andere Interessen haben. Das sind vor allem mehr Zuschauer ihres Programms, ein positives Image ihres Senders bei Markteintritten sowie steigende Werbeumsätze. Um diesen Ansprüchen ihrer Medienpartner gerecht zu werden bietet die Liga künftig neue Serviceleistungen an.

Ein Service wird die Bereitstellung von Medienmaterialien sein. Laut Christian Seifert sind 100 Prozent der Partner interessiert an sog. Media-Kids und Stand-Ups. Ein Media-Kid ist ein Paket aus verschiedenen von der Sportcast GmbH produzierten Medieninhalten welches an alle Medienpartner der Liga weltweit vor Saisonbeginn verschickt wird.

Die als Stand-Ups bezeichneten Aufnahmen sind nach Ländern spezifisch produzierte Ansagen von Bundesliga-Spielern. Das kann z.B. ein kurzer Gruß an die Fans für die jeweilige Fernsehanstalt in Thailand sein.

Zur Produktion von diesen Medieninhalten werden sog. Media-Days ab der Saison 2013/14 eingeführt. An diesen Medientagen treffen alle Liga-Mannschaften zusammen um verschiedene Inhalte zu erarbeiten. Die Sportcast GmbH, welche sich Verantwortlich für die operative Umsetzung zeigt, produziert und archiviert so hochwertiges Promotion-Material

Den Ablauf dieses Events testete die DFL bereits zwei Jahre lang. Die Mannschaften Borussia Dortmund, Hannover 96 und der FC Augsburg opferten hierfür ein Teil ihrer Saison-Vorbereitungszeit. Generell sind die Clubs dazu aufgefordert der DFL die Zeit zur Erarbeitung dieser Materialien zur Verfügung zu stellen. Dieses Konzept ist für eine komplette Sportliga einzigartig und absolutes Neuland. Bei Großevents wie der Welt- und Europameisterschaften gibt es diese Medientage zwar bereits, jedoch nur mit einem einzelnen Team. Die erarbeiteten Ergebnisse, da ist sich Christian Seifert sicher, werden der Liga eine andere Position und Qualität im internationalen Vergleich verleihen.

Um die Kommunikation mit den Medienpartnern der Liga entscheidend zu verbessern ist bereits eine Plattform zur vereinfachten Verständigung zur Saison 2009/10 ins Leben gerufen worden.<sup>71</sup> Das sogenannte „Customer Service Tool“ hat die DFL für

---

<sup>71</sup> vgl. DFL SE (o. J.), Bundesliga Worldwide. URL:

[http://static.bundesliga.de/media/native/dfl/dflse\\_ds\\_deutsch.pdf](http://static.bundesliga.de/media/native/dfl/dflse_ds_deutsch.pdf) [Stand: 17.07.2013]

einen mittleren sechsstelligen Eurobetrag programmieren lassen. Es stellt eine zentrale Kommunikationsstelle mit allen Medienpartnern der Liga weltweit dar. Hier sind alle Verträge mit den Partnern gespeichert und können jederzeit von den jeweiligen Unternehmen eingesehen werden. Details zu Qualität und Anzahl der gebuchten Spiele sind ebenso abrufbar, wie Daten der Übertragungssatelliten welche die DFL für ihre Partner bucht. Auch können individuelle Wünsche geäußert werden, wie beispielsweise die Aufzeichnung eines Spieler-Interviews mit einem gewünschten Mikroschutz des jeweiligen Fernsehsenders. Die Produktionsfirma Sportcast GmbH produziert dies letztendlich. Das Customer Service Tool bietet ebenfalls Zugang zu aktuellem Bildmaterial von Spielern und Mannschaften der Bundesliga. Grundsätzlich stellt es eine zentrale Online-Plattform dar, wo die Deutsche Fußball-Liga und ihre globalen Medienpartner alle relevanten Informationen austauschen und einsehen können.

Ein weiterer Schritt der Serviceleistungen ist bereits in die Wege geleitet worden: Wie im Kapitel 4 – Entwicklung der Bundesliga im Ausland beschrieben, wurde 2012 die Webseite bundesliga.com ins Netz gestellt. Hier sollen verstärkt die Sender, das Programm und die Online-Plattformen der weltweiten Partner promotet werden. Eine Umfrage der DFL hat bewiesen, dass das viele als sehr wichtig erachten. So soll auch der Transfer von dem internationalen Fan zu diesen Partnern durch die Plattform bundesliga.com gefördert werden. Weshalb auch keine einfache Sprachversion erstellt wurde, sondern Inhalte einer eigenen Redaktion spezifisch auf das jeweilige Land und damit auf den Fan zugeschnitten. Das Bestreben der Medienfirmen die Rechte an der Liga weiter zu erwerben stärkt sich so entscheidend.

Die Analyse des Sportmarktes der DFL hat gezeigt, dass keine Liga und kein Club dem internationalen Fan aktiv Medieninhalte im Netz bietet. Noch im Laufe des Jahres 2013 soll ein YouTube-Kanal der Bundesliga entstehen, der sich mit Bildmaterial über Spieler und Mannschaften speziell an dem globalen Fan orientiert. Es hat sich gezeigt, dass dieser gezwungen ist Informationen über die Bundesliga im Internet abzurufen. Bei seiner Informationssuche landet er zuallererst bei illegal hochgeladenen Videos auf YouTube. Das soll sich durch einen neuen YouTube-Kanal der Deutschen Fußball-Liga zukünftig ändern. Neben dem legal abrufbaren Bildmaterial wird auch auf die Partner verwiesen werden, so dass sich ein Transfereffekt einstellt.

Sucht ein Fan aus Japan beispielsweise etwas über Ushida, kann er sich zukünftig Beiträge über genau diesen Spieler umsonst bei YouTube anschauen. Weiterführend werden Informationen zu dem Fußballer bereitgestellt: Wie es um ihn steht; Wann er mit seiner Mannschaft, dem 1. FC Schalke 04 das nächste Fußballspiel bestreitet und auf welchem lokalen Sender diese Partie empfangbar ist. So wird der Interessent z.B.

zu dem Fernsehsender NHK in Japan transferiert. Im nachfolgendem Kapitel 7 – Analyse der Marketingstrategie der DFL wird dieses Social Media-Vorhaben der Liga eingehender betrachtet.

Der globale Fan, das ergibt sich aus einer Studie der DFL in Zusammenarbeit mit der Uni Harvard hat vor allem großes Interesse an der Qualität der Spiele und der Spieler, sowie internationale Superstars und die Popularität der Clubs. Daraus ergibt sich, dass die Champions League den mit Abstand wichtigsten Wettbewerb international darstellt. Das mediale Echo zeigt, dass sich gerade die Popularität der Fußballspieler und Clubs in den Endrunden enorm steigert. Der 2:1-Erfolg des FC Bayern München gegen Borussia Dortmund im Champions League Finale übertrug die UEFA in mehr als 200 Ländern und ca. 150 Millionen Menschen verfolgt dieses. Insgesamt wurden über 360 Millionen Zuschauer erreicht.<sup>72</sup>

Generell muss die Liga lernen, dass es kein Nachteil ist sich international auf einzelne Elite-Clubs zu konzentrieren, auch wenn es dem Auftrag der DFL in Gleichbehandlung, Solidarität und Integrität widerspricht. Von der Popularität eines Vereines wie dem FC Bayern München profitiert jedoch die ganze Bundesliga. Gleiches sieht man am Beispiel England. Hier dominieren vor allen anderen 20 Fußballmannschaften der Premier League Manchester United und der FC Chelsea. Durch die zentrale Vermarktung werden die Umsätze aber auf alle Mannschaften verteilt.

Zur Entwicklung eines Spielers zu einem internationalen Superstar braucht es zwar vor allem die Champions League, jedoch sieht Christian Seifert auch die Möglichkeiten des Internets, vorrangig von YouTube. Gerade die Sportfirmen wie Adidas und Nike nutzen diese Plattform sehr professionell, um bestimmte werbeträchtige Fußballer in Szene zu setzen. Das Beispiel Lionel Messi zeigt, dass er in erster Linie ein außergewöhnlicher Spieler ist. Die weitreichende Begeisterung um seine Person wurde aber vor allem mit den viralen Spots von Adidas im Internet gefördert. Was auch bei Cristiano Ronaldo zu beobachten ist. Christian Seifert gibt an, dass dieser sicherlich nicht zu so einem Phänomen geworden wäre, ohne die Spots von Nike bei YouTube. Die Firmen verstehen es ihre Werbeträger emotionsvoll in Szene zu setzen und Zielgruppen zu begeistern.

In der Umsetzung der Strategie der DFL ist es auch wichtig zu wissen welche Aufgabe welcher Wettbewerb hat: Die Europa League dient neben der Champions League als taktisches Mittel, denn durch sie kommt die Liga an drei Champions League-

---

<sup>72</sup> vgl. Ashby, K. (2013), Wembley-Finale weltweit verfolgt. URL: <http://de.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=1957588.html> [Stand: 17.07.2013]

Startplätze. Die Europäische Fußball-Union (UEFA) hat in einer Sitzung in London im Mai 2013 die Europa League nun weiter aufgewertet. So erhält der Sieger ab 2015 automatisch einen sicheren Startplatz in der Champions League.<sup>73</sup> Dadurch ist das Bestreben der Mannschaften sich in diesem Wettbewerb durchzusetzen weiter gefördert.

Im Januar 2013 war bei den Zugriffen auf Spielerinformationen Mario Gomez bei bundesliga.com auf dem ersten Platz, obwohl dieser in Deutschland negativ in den Medien diskutiert wurde. Dies geschah auf Grund der hohen Toranzahl in der Champions League (13 Tore). Auch das spiegelt wider wie wichtig dieser Wettbewerb ist und man sieht dass der internationale Fußballinteressierte die Liga aus einer anderen Perspektive betrachtet. Die drei Clubs in der Champions League standen bei den Zugriffen ebenfalls ganz oben.

Der globale Markt bietet lokal sehr unterschiedliche Erwartungen der Fans. Christian Seifert führt hier die folgenden Beispiele an: In den USA stehen vor allem die vier großen amerikanischen Ligen (Football, Basketball, Baseball und Eishockey) im Mittelpunkt des Interesses. In Brasilien wird erstens die landeseigene Fußball-Liga abgerufen und im zweiten Zug die Champions League und die Primera División. In Japan oder Russland spielen besonders die Qualität der Partien und der Spieler eine große Rolle, allem voran Spieler aus dem Heimatland. Wie in Kapitel 4 beschrieben, wurde eigens für Japan eine Sprachversion von bundesliga.com erstellt, in der Berichte über japanische Spieler, wie beispielsweise Ushida von Schalke 04, geboten werden.

In Malaysia und Indien zählt neben der Professionalität der Spieler und internationalen Superstars aber auch die Qualität der TV-Übertragung. Durch die Gewährleistung einer durchgehend hochwertigen Medienproduktion will die DFL die Bundesliga hier etablieren.

Neben den Online-Plattformen bundesliga.com und YouTube, sieht Christian Seifert großes Potenzial bei Twitter. Es stelle ein wichtiges Kommunikationsinstrument dar um in einen Dialog mit dem globalen Fan zu treten. Näheres nennt der DFL-Geschäftsführer hierzu jedoch nicht.

Zusammenfassend will sich die DFL dahingehend ändern Strukturen eines Medienunternehmens anzunehmen. Durch verschiedene Plattformen und Angebote werden sie medial mit den Fans weltweit in Kontakt treten und Beziehungen zu ihren

---

<sup>73</sup> vgl. Schilling, F. (2013), Europa-League-Sieger spielt künftig Champions League. URL: [http://www.sponsors.de/?id=71&no\\_cache=1&tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=32209&tx\\_ttnews\[backPid\]=72](http://www.sponsors.de/?id=71&no_cache=1&tx_ttnews[tt_news]=32209&tx_ttnews[backPid]=72) [Stand: 17.07.2013]

Partnern vertiefen. Um die beschriebene Strategie kontinuierlich zu verbessern wird eine intensive Marktforschung betrieben und Innovationen weiter entwickelt.

Im folgenden Kapitel werden Teilaspekte der Vermarktungsstrategie der DFL nach Marketing-Gesichtspunkten analysiert und bewertet.

## 7 Analyse der Marketingstrategie der DFL

Die Vermarktungsstrategie der Deutschen Fußball-Liga basiert im Kern auf einer Umstrukturierung in der Unternehmensausrichtung und im Handeln der Verantwortlichen. Der Geschäftsführer, Christian Seifert, gibt zwar an, dass hier entscheidende Schritte schon getan seien, jedoch ist das Angebot für den internationalen Wettbewerb noch nicht ausgereift. Die einzelnen geplanten Schritte, um der Wertigkeit des deutschen Profifußballs nun gerecht zu werden, wurden im vorhergegangenen Kapitel bereits genannt. In diesem Abschnitt geht es nun darum, diese Schritte aus Marketingsicht zu analysieren.

Der Verfasser wird sich auf folgende Meilensteine der Strategie beschränken: der geplante YouTube-Kanal der Bundesliga, das Nutzen von Social Media wie Twitter und dem damit verbundenen Transfereffekt zu anderen Web-Präsenzen, beispielsweise denen der Medienpartnern der DFL.

Fakt ist, dass der deutsche Profifußball wieder sehr erfolgreich in den europäischen Wettbewerben, der Europa League und der Champions League, spielt: Alle sieben Mannschaften zogen in die K.o.-Runden ein. Besonders im Mittelpunkt standen Borussia Dortmund und der FC Bayern München, die erstmals in der Geschichte des deutschen Fußballs in einem deutschen Champions League-Finale im Londoner Wembley-Stadion 2013 aufeinandertrafen. Diese nicht planbaren, aber für das internationale Marketing sehr wichtigen Erfolge beeinflussen die Verwirklichung der Zielvorstellungen der DFL gerade im Social Media-Bereich entscheidend.

### 7.1 Twitter

Das Internetportal Twitter steht neben Facebook inzwischen im Zentrum des Interesses von Unternehmen und Usern im Social Web. Die wachsende Zahl von Internetnutzern und die hohe Beteiligung hat die Informationsverbreitung über Twitter immens zunehmen lassen.

Twitter ist ausschließlich auf das Senden und Empfangen von Kurzmitteilungen ausgerichtet. Der sogenannte „Microblogging“-Dienst beschränkt sich auf eine Nachrichtengröße von maximal 140 Zeichen. Diese werden „Tweets“ genannt. Es können auch Fotos, Videos und ganze Gespräche, gekennzeichnet durch einen sog. „Hashtag“, mit angehängt werden.

Durch die Anwendung des Share-Buttons lassen sich Inhalte schnell verbreiten und gewinnen an Popularität. Nutzer haben außerdem die Möglichkeit, über die „Follower“-



Funktion<sup>74</sup> sich die Aktivitäten und Linkhinweise seines gewählten Bekanntenkreises anzeigen zu lassen.

Für Unternehmen ist Twitter durchaus attraktiv, da es eine Interaktion mit deren Kunden in Echtzeit ermöglicht. So lassen sich aktuelle Geschehnisse schnell verbreiten und direktes Feedback der User sammeln. Der Aufbau einer Beziehung zu den Kunden und Partnern wird gefördert, was heutzutage als sehr wichtig eingeschätzt wird. So hat auch Christian Seifert dies als ein Kernelement der internationalen Marketingstrategie der DFL ausgegeben.

Twitter gibt es in mehr als zwanzig Sprachen und wird in nahezu jedem Land der Erde genutzt. Aber nicht nur per Computer von zu Hause aus. Inzwischen lässt sich der Kommunikationsdienst von einem mobilen Endgerät, wie einem Smartphone oder einem Tablet-PC, per Applikation zu jeder Zeit und von jedem Ort aus mit einer Internetverbindung erreichen. So erhält das Unternehmen auch Informationen, von wo aus der Nutzer Informationen abrufen.<sup>75</sup>

Zum 01. Juli 2012 hatte das Unternehmen bereits 517 Mio. Accounts<sup>76</sup>, mehr als 140 Mio. allein in den USA. Dies ist allerdings nicht mit aktiven Usern gleichzusetzen, denn diese können auch mehrere Konten besitzen. Der Zufluss an Neu-Registrierungen ist außer in Nord-Amerika vor allem in Brasilien sehr hoch. Acht Prozent der weltweiten Accounts kommen von dort. Die beiden größten Städte des Landes, Sao Paulo und Rio de Janeiro, befinden sich unter den zwanzig aktivsten Städten bei Twitter.<sup>77</sup> Die Orte, aus der die meisten Twitter-Beiträge kommen, sind aber die indonesische Hauptstadt Jakarta und die japanische Hauptstadt Tokio.<sup>78</sup> Dies zeigt, wie wichtig eine Kommunikation im asiatischen Raum ist und welche Potenziale der internationale Bundesliga-Account noch ausschöpfen kann.

---

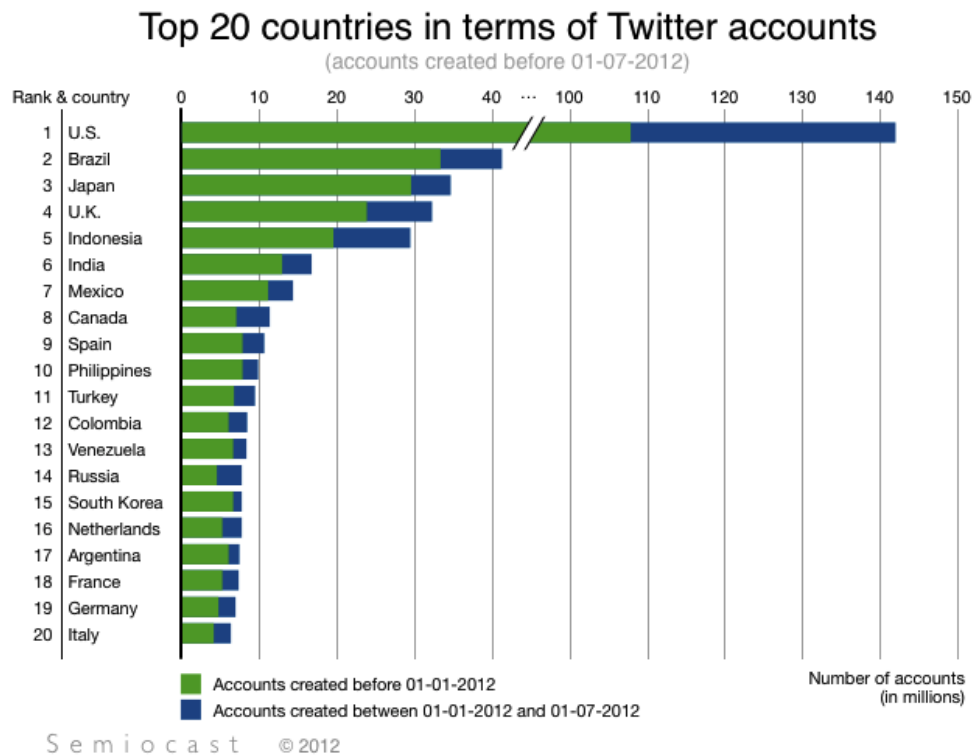
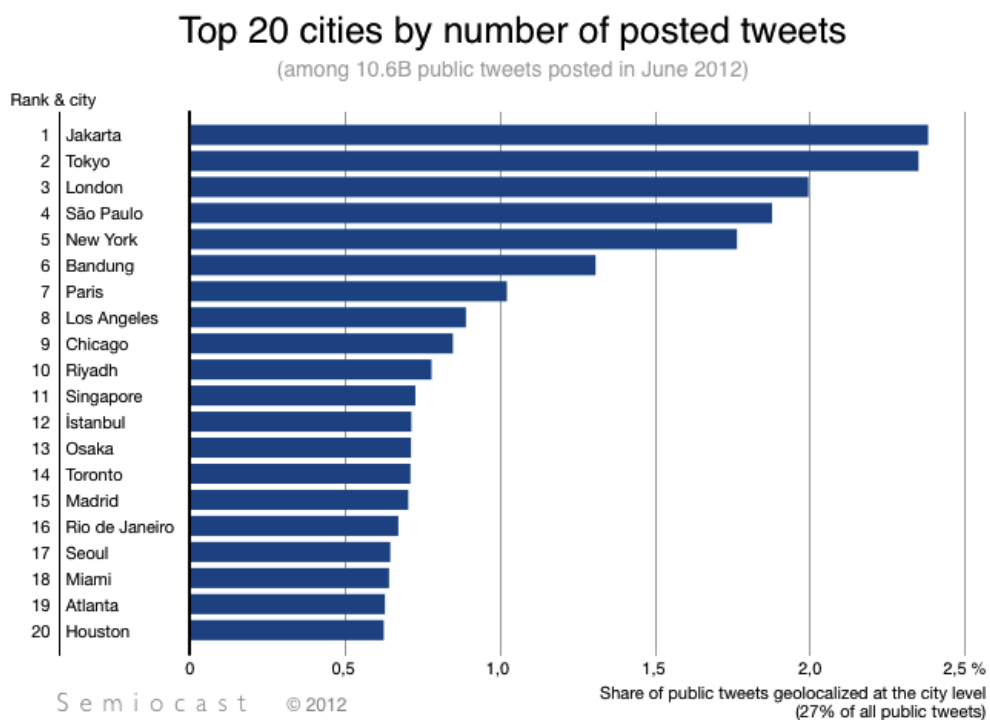
<sup>74</sup> Follower sind die Fans die die Nachrichten des jeweiligen Profils bei Twitter abonniert haben

<sup>75</sup> vgl. Twitter (o. J.), Über Twitter. URL: <https://twitter.com/about> [Stand 17.07.2013]

<sup>76</sup> Als sog. Accounts bezeichnet man die Konten der Nutzer bei Twitter

<sup>77</sup> vgl. Abb. 9 – Die 20 aktivsten Länder bei Twitter

<sup>78</sup> vgl. Semiocast (2012), Twitter reaches half a billion accounts. More than 140 millions in the U.S.. URL: [http://semiocast.com/publications/2012\\_07\\_30\\_Twitter\\_reaches\\_half\\_a\\_billion\\_accounts\\_140m\\_in\\_the\\_US](http://semiocast.com/publications/2012_07_30_Twitter_reaches_half_a_billion_accounts_140m_in_the_US) [Stand 17.07.2013]

Abb. 9: Die 20 aktivsten Länder bei Twitter<sup>79</sup>Abb. 10: Die 20 aktivsten Städte bei Twitter<sup>80</sup>

<sup>79</sup> Quelle: Screenshot Semiocast (2012), Twitter reaches half a billion accounts. More than 140 millions in the U.S.. URL:

[http://semiocast.com/publications/2012\\_07\\_30\\_Twitter\\_reaches\\_half\\_a\\_billion\\_accounts\\_140m\\_in\\_the\\_US](http://semiocast.com/publications/2012_07_30_Twitter_reaches_half_a_billion_accounts_140m_in_the_US) [Stand 17.07.2013]

Was sich ebenfalls an den Statistiken ablesen lässt ist, dass sich Deutschland dem Internetportal weitgehend verschließt. So ist die Bundesrepublik nur auf Platz 19 bei den erstellten Profilen auf Twitter, obwohl sie sich mit 81,8 Mio. Menschen (Stand Mitte 2012) unter den zwanzig bevölkerungsreichsten Ländern der Welt befindet.<sup>81, 82</sup> So ist es nicht verwunderlich, dass die Twitter-Präsenz der Bundesliga nur 139.685 Interessenten (Stand: 10.06.2013) hat.<sup>83</sup> Hierzulande ist vor allem Facebook das soziale Medium im Internet mit 26 Mio. aktiven Nutzern (Stand: 24.06.2013).<sup>84</sup>

Der Microblogging-Dienst hat aber nicht nur positive Seiten. Durch das permanente Interagieren der Fans ist eine Zwei-Wege-Kommunikation entstanden. Der User hat die Erwartung, dass ihm in Echtzeit auf seine Anfragen und Aussagen geantwortet wird.<sup>85</sup> Das bedeutet für die Deutsche Fußball-Liga zusätzlichen Einsatz von Personal, welches eine Leidenschaft für Social Media mitbringen sollte. Denn neben der Aktualität spielt auch die Relevanz der Nachrichten eine Rolle. Ein weiterer Nachteil ist das Fehlen einer „Gatekeeper-Funktion“, das bedeutet eine Kontroll- und Bewertungsfunktion der Nachrichten. Dadurch sinkt die Glaubwürdigkeit der „Tweets“ beim Rezipienten.

Einzelpersonen, wie den Profi-Sportlern, bringt es jedoch einen enormen Mehrwert. Durch die Kommunikationsplattform sind Fans sehr viel mehr in den Alltag der Sportler eingebunden, etwa durch die zeitnahe Verfolgung von Postings mit angehängten persönlichen Bildern und Informationen. So wirken diese Sportler ein Stück weit menschlicher. Eine tiefere Bindung mit den Fans lässt sich aufbauen, doch muss sich der Initiator vorher gut überlegen, wie viel Dialogbereitschaft und Zeit er investieren möchte. Das Interesse der User wird sonst schnell wieder erlöschen.

Es birgt auch die Gefahr in sich, dass die Relevanz der gesendeten Tweets des Sportlers aus den Augen verloren wird. Falsch eingesetzte oder unüberlegte emotionale Kurznachrichten können zu erheblichen Imageschäden führen oder gar

---

<sup>80</sup> Quelle: Screenshot Semiocast (2012), Twitter reaches half a billion accounts. More than 140 millions in the U.S.. URL:

[http://semiocast.com/publications/2012\\_07\\_30\\_Twitter\\_reaches\\_half\\_a\\_billion\\_accounts\\_140m\\_in\\_the\\_US](http://semiocast.com/publications/2012_07_30_Twitter_reaches_half_a_billion_accounts_140m_in_the_US) [Stand 17.07.2013]

<sup>81</sup> vgl. Abb. 9 - Die 20 aktivsten Länder bei Twitter

<sup>82</sup> vgl. Weltbevölkerung.de (o. J.), Länderdatenbank. URL: <http://www.weltbevölkerung.de/oberes-menue/publikationen-downloads/zu-unseren-themen/laenderdatenbank.html> [Stand 17.07.2013]

<sup>83</sup> vgl. Twitter (o. J.), DFL Deutsche Fußball Liga GmbH: Die offizielle Twitter-Seite der Bundesliga. URL: [https://twitter.com/bundesliga\\_de](https://twitter.com/bundesliga_de) [Stand 17.07.2013]

<sup>84</sup> vgl. Statista (2013), Nutzer von Facebook in Deutschland bis 2013. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/70189/umfrage/nutzer-von-facebook-in-deutschland-seit-2009/> [Stand 17.07.2013]

<sup>85</sup> vgl. Suchy, G. (2011), S. 77

mediale Skandale auslösen. Ist die im Nachhinein ungewollt gesendete Nachricht erst einmal im Umlauf, ist es unmöglich, die Verbreitung zu stoppen oder zu kontrollieren. So geschehen während der Olympischen Spiele 2012 in London: Der Schweizer Fußballspieler Michel Morganella äußerte sich abfällig über die gegnerische Fußballmannschaft aus Südkorea nach einer 1:2 Niederlage. Nachdem die Nachricht durch die Medien ging, wurde der Spieler schließlich aus der Schweizerischen Delegation ausgeschlossen.<sup>86</sup>

Christian Seifert bezeichnet den Transfer zu anderen Inhalten der DFL und der medialen Partner als Ziel der Marketingstrategie. Eine richtige Aussage, denn die Verknüpfung von Social Media-Maßnahmen mit weiteren Marketing- und Kommunikationsaktivitäten ist generell sehr wichtig für die Vertiefung der Geschäftsbeziehungen. Durch Mitsenden eines Hyperlinks in den Kurznachrichten können User beispielsweise zu weiterführenden Inhalten auch auf anderen Internetplattformen gelangen.

Die Umstrukturierung der DFL zu einem Medienunternehmen sollte zur Verwirklichung der Strategie-Ziele eine Verankerung des Social Media-Marketingbereiches in die grundlegenden Unternehmensabläufe beinhalten. Ein konstanter Datenabruf intern und im Social Web ist zu empfehlen, weil sich diese Datensammlung gewinnbringend nutzen lässt. Zudem erweist sich eine Schulung bzw. spezielle Ausbildung der Mitarbeiter im Umgang mit Social Media und den Interna des Unternehmens heutzutage von essenzieller Bedeutung.<sup>87</sup>

Die meistgenutzte Sprache auf Twitter ist neben Englisch Japanisch, das stellte das Analyseunternehmen Semiocast im Zeitraum von Oktober 2010 bis Oktober 2011 fest. 39 Prozent der gesendeten Kurznachrichten waren in englischer, 14,2 Prozent in japanischer Sprache.<sup>88</sup> Deshalb empfiehlt es sich, neben dem englischen Twitter-Profil, wie die eigene Sprachversion von bundesliga.com, auch eines speziell für Japan einzurichten. Die Analyse hat außerdem gezeigt, dass Arabisch die am schnellsten

---

<sup>86</sup> vgl. Focus Online (2012), Twitter-Skandal: Schweizer schließen Fußballer aus. URL: [http://www.focus.de/sport/olympia-2012/olympia-twitter-skandal-schweizer-schliessen-fussballer-aus\\_aid\\_790414.html](http://www.focus.de/sport/olympia-2012/olympia-twitter-skandal-schweizer-schliessen-fussballer-aus_aid_790414.html) [Stand 17.07.2013]

<sup>87</sup> vgl. PwC (o. J.), Social Media: Mehr als ein Kinderspaß - auf die Strategie kommt es an. URL: <http://www.pwc.de/de/corporate-governance/social-media-mehr-als-ein-kinderspass-auf-die-strategie-kommt-es-an.jhtml> [Stand 17.07.2013]

<sup>88</sup> Semiocast (2011), Arabic highest growth on Twitter. English expression stabilizes below 40%. URL: [http://semiocast.com/en/publications/2011\\_11\\_24\\_Arabic\\_highest\\_growth\\_on\\_Twitter](http://semiocast.com/en/publications/2011_11_24_Arabic_highest_growth_on_Twitter) [Stand 17.07.2013]

wachsende Sprache bei dem Mikroblogging-Dienst ist.<sup>89</sup> Zukünftig ist ein Eingehen auf diesen Markt somit auch zu empfehlen.

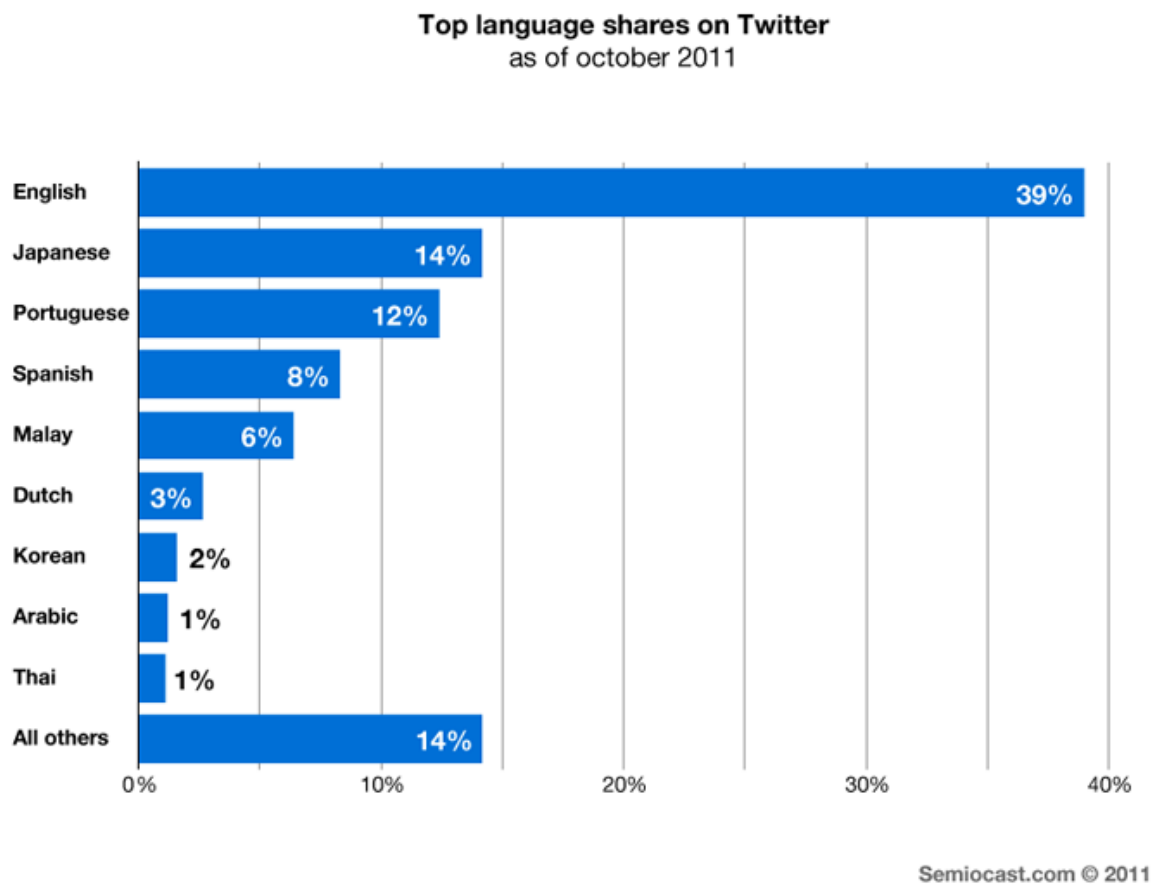


Abb. 11: Die meistgenutzten Sprachen bei Twitter<sup>90</sup>

Welche Macht Twitter auch im öffentlichen Leben haben kann, hat man im Juni 2013 bei den Protesten in der Türkei gegen den Premierminister Erdogan verfolgen können: Auf Grund von Protestaufrufen über die Kommunikationsplattformen wurden 25 Nutzer festgenommen. Die Verhaftung der Twitter-User aber löste erst einen Medienskandal aus. Dies zeigt, dass selbst die Politik sich dem Thema Social Media annehmen muss, zumal die Mitgliedszahlen unaufhörlich steigen. Und eins wird ebenfalls deutlich: Der Umgang mit Social Media erfordert ein geschultes Fingerspitzengefühl.<sup>91</sup>

<sup>89</sup> vgl. Abb. 11 – Die meistgenutzten Sprachen bei Twitter

<sup>90</sup> Quelle: Screenshot Semiocast (2011), Arabic highest growth on Twitter. English expression stabilizes below 40%. URL: [http://semiocast.com/en/publications/2011\\_11\\_24\\_Arabic\\_highest\\_growth\\_on\\_Twitter](http://semiocast.com/en/publications/2011_11_24_Arabic_highest_growth_on_Twitter) [Stand 17.07.2013]

<sup>91</sup> vgl. Spiegel Online (2013), Proteste gegen Erdogan: Türkische Polizei setzt Dutzende Twitter-Nutzer fest. URL: <http://www.spiegel.de/politik/ausland/proteste-gegen-erdogan-tuerkische-polizei-nimmt-twitter-nutzer-fest-a-903813.html> [Stand 17.07.2013]

## 7.2 YouTube

Das Video-Portal YouTube ging im Februar 2005 online und ist seit 2006 in der Hand des Internet-Unternehmens Google. Auf dieser Plattform kann jeder User ein Nutzerkonto erstellen und selbstproduzierte Videos hochladen und diese mit anderen Usern teilen. Seit der Gründung ist das Portal enorm gewachsen. Inzwischen besuchen mehr als eine Milliarde Menschen YouTube jeden Monat, und dabei handelt es sich um keine mehrfachen Aufrufe einer Einzelperson. Laut den offiziellen Statistiken werden jeden Monat über vier Milliarden Stunden Videomaterial geschaut. Des Weiteren werden 72 Stunden an Bildmaterial jede Minute auf die Internetplattform hochgeladen, wobei 70 Prozent des Datentransfers außerhalb der USA stattfindet.<sup>92</sup>

YouTube bietet seinen Kunden vielseitige Nutzungsangebote. So kann ein Unternehmen Videos auf der eigenen Internetpräsenz einbetten, im Falle der DFL also auf bundesliga.de oder bundesliga.com. Eine eigene Bedienoberfläche der Videos wird gleich mitübernommen. In dieser ist bereits ein Transfereffekt enthalten, denn in der Leiste, in der die Werkzeuge zum Steuern des Beitrages angeboten werden, befindet sich ein YouTube-Button, der direkt zu der YouTube-Seite führt, auf der das Video hochgeladen wurde. So gelangt der User direkt zum firmeneigenen YouTube-Kanal, auf dem er weitere bereitgestellte Materialien abrufen kann.

Dieser Kanal ist mit einem Profil gleichzusetzen. Der Nutzer dieses Profils kann verschiedene Bildmaterialien hochladen, welche sich in einer Auswahlliste einreihen. So findet der Interessent alle Materialien, beispielsweise zur Bundesliga, auf einer Seite. Auch kann dieser das Profil abonnieren und wird somit über neue Videos und Aktivitäten der Liga auf dem Laufenden gehalten.

Wie so ein Kanal aussehen kann, zeigt die Abb. 12 von dem Pay-TV-Sender Sky Sport HD.

---

<sup>92</sup> YouTube (o. J.), Statistik. URL: <http://www.youtube.com/yt/press/de/statistics.html> [Stand: 17.07.2013]

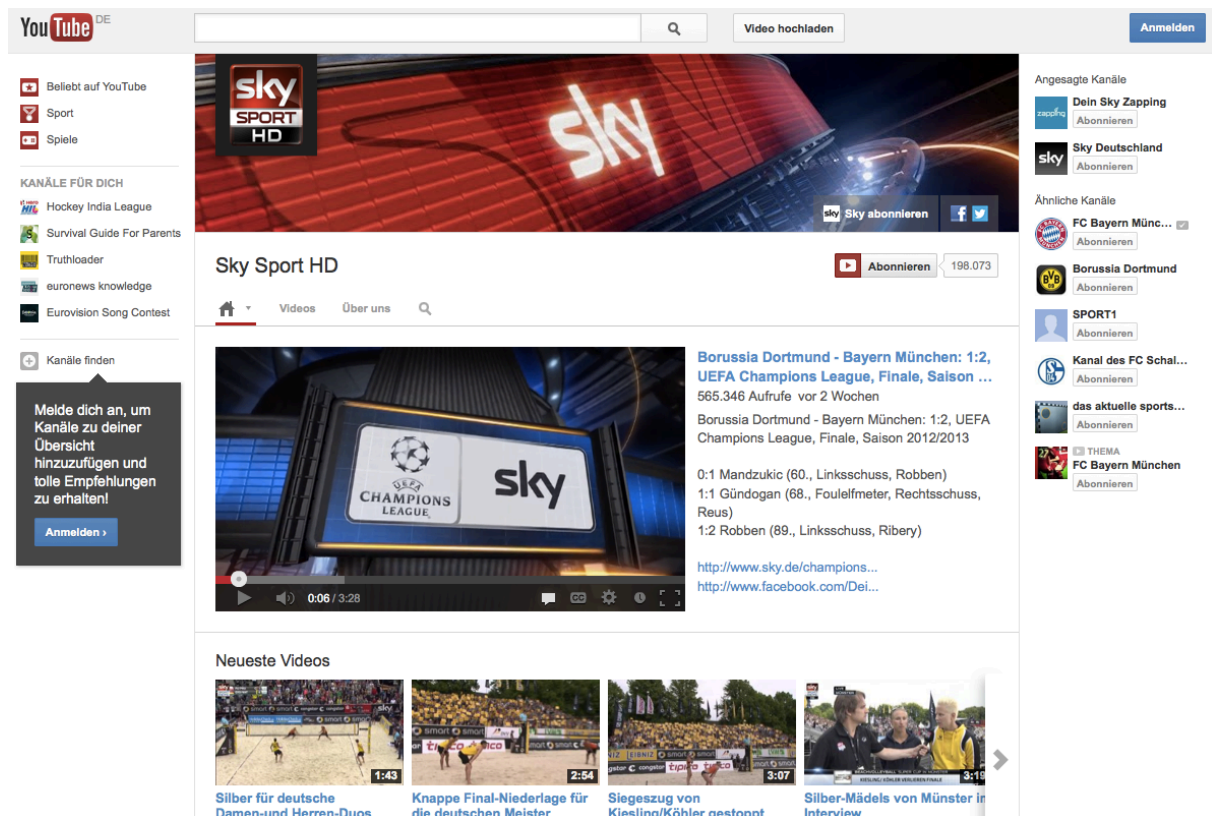


Abb. 12: YouTube-Kanal von Sky Sport HD <sup>93</sup>

Im Video selbst lassen sich bereits Transfereffekte einbauen. Sogenannte „Annotations“ sind Felder, die auf das Video-Material gelegt werden können. Diese sind wahlweise durchsichtig oder mit Inhalt, wie z.B. Text oder Bilder, versehen. So werden dem Nutzer zusätzliche Informationen im Videobeitrag angezeigt. Mit diesen Bereichen lassen sich Links zu anderen Inhalten oder Internetpräsenzen verknüpfen.<sup>94</sup>

Man sieht, dass unterhalb des Hauptvideos weitere aktuelle Beiträge des Senders zu finden sind. So wird dem Nutzer direkt ein Angebot gemacht, und man behält diesen in dem Umfeld des Unternehmens.

Durch verschiedene Hyperlinks ist die Videoseite mit der Webpräsenz des Senders verknüpft. Im Titel-Bild des Kanals gibt es einen direkten Link zu der Abonnement-Bestellung sowie zu den anderen Social Media-Seiten.

<sup>93</sup> Quelle: Screenshot YouTube (o. J.), Sky Sport HD. URL: <http://www.youtube.com/user/SkySportHD> [Stand: 17.07.2013]

<sup>94</sup> vgl. YouTube (o. J.), Annotations. URL: <http://www.youtube.com/yt/playbook/annotations.html> [Stand: 17.07.2013]

Am rechten Bildrand befinden sich Vorschläge für weitere Kanäle des Unternehmens und zu Kanälen, die mit der Bundesliga zu tun haben. Es lassen sich also sehr viele Verknüpfungsmöglichkeiten auf YouTube einbauen.

Laut dem Analyse-Dienst Alexa ist YouTube an dritter Stelle der meistgenutzten Internetseiten weltweit.<sup>95</sup> Ähnlich wie vorhergehend bei Twitter beschrieben, kommen die meisten Aktivitäten neben den USA aus Asien und Südamerika (Stand: 22.06.2013).<sup>96</sup> So ist eine Erstellung eines spezifischen Kanals für diese Länder ebenfalls zu verfolgen.

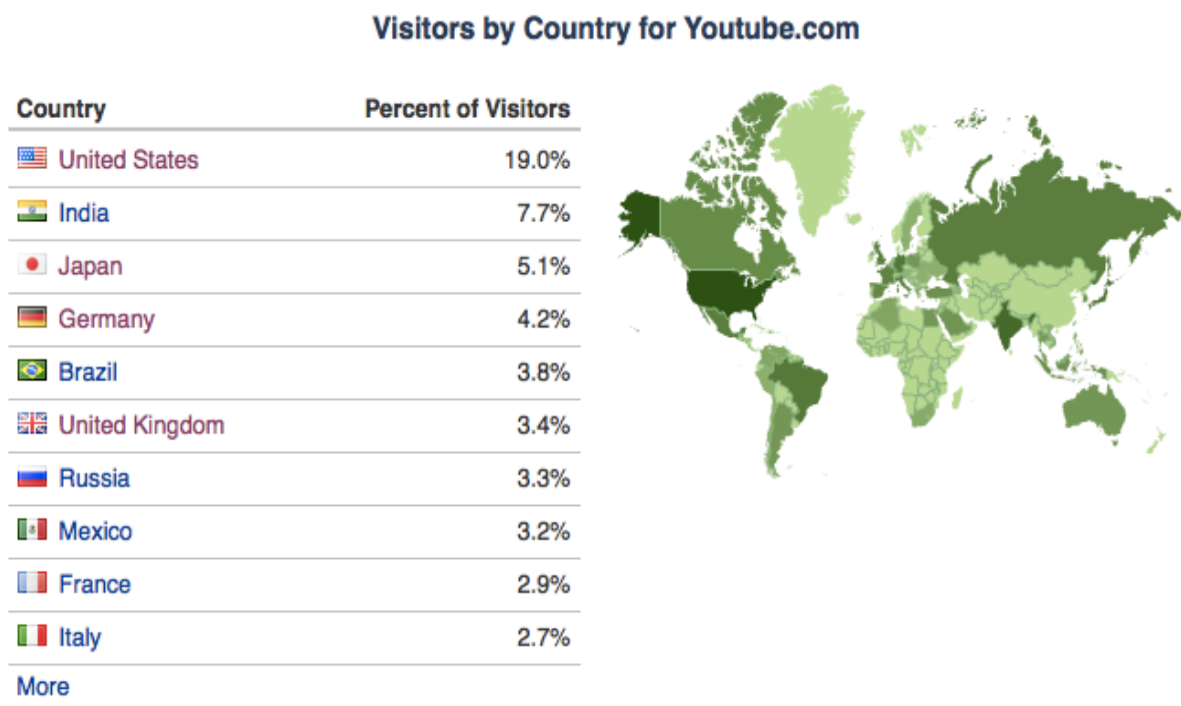


Abb. 13: Besucher nach Ländern auf YouTube<sup>97</sup>

Laut YouTube kommen inzwischen 25 Prozent der weltweiten Videoaufrufe von mobilen Endgeräten, wie Smartphone oder Tablet-PC. Das sind mehr als eine Milliarde an Zugriffen jeden Tag.<sup>98</sup>

<sup>95</sup> vgl. Alexa (o. J.), Top Sites. URL: <http://www.alexa.com/topsites/global> [Stand: 17.07.2013]

<sup>96</sup> vgl. Abb. 13 – Besucher nach Ländern auf YouTube

<sup>97</sup> Quelle: Screenshot Alexa (o. J.), Who visits youtube.com?. URL: <http://www.alexa.com/siteinfo/youtube.com> [Stand: 17.07.2013]

<sup>98</sup> YouTube (o. J.), Statistiken. URL: <http://www.youtube.com/yt/press/statistics.html> [Stand: 17.07.2013]



Zurzeit belegen bei YouTube noch die Kanäle der Vereine die ersten Plätze bei der Anzahl der am meisten abgerufenen Videos im Fußballbereich (Stand: 22.06.2013).<sup>99</sup>






#	Channel	Subscribers ▾	Uploaded video views ▾
1.	 Kanal des FC Schalke 04	26 959	8 131 097
2.	 1. FC Köln	8 472	4 073 007
3.	 Hamburger	10 091	3 091 268
4.	 Borussia.TV	7 370	2 505 677
5.	 Hannover 96	4 318	2 046 025

Abb. 14: Video-Abrufe bei YouTube im deutschen Fußball<sup>100</sup>





#	Profile	Following ▾	Followers ▾
1.	 Mesut Özil (@MesutOzil1088)	16	2 098 412
2.	 Kevin-Prince Boateng (@KPBofficial)	96	764 737
3.	 Lukas-Podolski.com (@Podolski10)	99	440 354
4.	 FC Bayern München (@FCBayern)	18	419 958
5.	 Borussia Dortmund (@BVB)	36	373 439
6.	 Mario Götze (@MarioGoetze)	9	273 792
7.	 DFB-Team (@DFB_Team)	92	247 205
8.	 Franz Beckenbauer (@beckenbauer)	16	141 014
9.	 FC Bayern News (@fcbayern_news)	24	138 491
10.	 FC Schalke 04 (@s04)	9	89 695

Abb. 15: Beliebteste Twitter-Profile im deutschen Fußball<sup>101</sup>

<sup>99</sup> vgl. Abb. 14 – Video-Abrufe bei YouTube im deutschen Fußball

<sup>100</sup> Quelle: Screenshot Socialbakers (o. J.), YouTube Sports Statistics. URL:

<http://www.socialbakers.com/youtube-statistics/group/sports/country/germany/> [Stand: 17.07.2013]

<sup>101</sup> Quelle: Screenshot Socialbakers (o. J.), Twitter Sports Statistics. URL:

<http://www.socialbakers.com/twitter/group/sports/country/germany/> [Stand 17.07.2013]

Bei Twitter stehen im deutschen Fußballbereich eher die Spieler selbst im Fokus des Interesses der globalen Fans (Stand: 12.06.2013).<sup>102</sup>

Hier zeigt sich z.B., dass der Fußballprofi Mesut Özil durch den Vereinswechsel zu einem internationalen Verein wie Real Madrid erheblich an Popularität gewonnen hat. Die Steigerung der Bekanntheit einzelner Elite-Clubs ist, wie im Kapitel 6 – Die internationale Vermarktungsstrategie der DFL erwähnt, ebenfalls ein langfristiges Ziel der DFL um genau solche Effekte zu erzeugen.

## **7.3 SWOT-Analyse des Social Media-Prozesses der DFL**

Das soziale Netz bietet viele Stärken und Möglichkeiten, jedoch bringen diese auch negative Effekte mit sich, die sich meist nicht einfach beheben lassen. Einige Beispiele wurden bereits im Kapitel 7 über die untersuchten Plattformen genannt. Dass es sich aber lohnt, einen Blick auf das gesamte Potenzial der Social Media-Seiten Twitter und YouTube zu werfen, verdeutlicht eine SWOT-Analyse:

### **7.3.1 Strengths (Stärken)**

Im diesem Bereich werden die Stärken bzw. Vorteile des Social Media-Prozesses der DFL genauer erläutert, um den Nutzen eines solchen Vorganges hervorzuheben. Die zentrale Stärke der Plattformen YouTube und Twitter ist die enorme Reichweite, die in der Verbreitung von Nachrichten erzielt werden kann. Hinzu kommen die einfache Handhabung und der geringe Kostenaufwand.

Das von DFL-Geschäftsführer Christian Seifert herausgegebene Ziel den Transfereffekt zu den internationalen Medienpartnern zu verstärken, lässt sich durch Social Media effizient umsetzen. Der Einbau von Hyperlinks zu Internetpräsenzen ihrer Kunden, z.B. in gesendeten Nachrichten oder im eigenen YouTube-Kanal, ist in diversen Bereichen ausführbar. Zudem werden diese Verknüpfungen von den Usern selbst weiterverbreitet.

Ein weiterer positiver Aspekt ist die Kommunikation in Echtzeit mit den Fans. Das gewährleistet die Aktualität der Informationen und bringt die Motivation zur Vertiefung des Interesses des Users an der Liga mit sich. Gleichzeitig birgt dieses Detail auch Gefahren, was im Unterpunkt 7.3.4 – Threats (Bedrohungen) erläutert wird.

---

<sup>102</sup> vgl. Abb. 15: Beliebteste Twitter-Profilen im deutschen Fußball

### **7.3.2 Weaknesses (Schwächen)**

Neben den Vorteilen und Stärken gibt es auch Schwächen bzw. Nachteile, über die man sich bewusst sein muss, wenn man professionell und nachhaltig mit Social Media arbeiten möchte. An erster Stelle ist der Zeitaufwand zu nennen. Kommunikation in Echtzeit bedeutet konstante Pflege. Die User wollen regelmäßig kontaktiert werden, um eine gewisse persönliche Bindung zu gewährleisten. Auf der anderen Seite wird durch den permanenten Nachrichten-Austausch die Relevanz des Informationsgehaltes meist aus den Augen verloren. Das Senden von belanglosen Aussagen führt zu Gleichgültigkeit bei den Konsumenten. Des Weiteren gehen bedeutungsvolle Mitteilungen im Überangebot an Informationen unter oder werden nicht ernst genommen.

Was ebenfalls nicht unterschätzt werden darf, ist die enorme Geschwindigkeit in der sich Nachrichten über die verschiedenen Plattformen ausbreiten. Sind dies negative Informationen, lässt sich eine Kontrolle der Verbreitung oder Eindämmung der Schäden nur schwer umsetzen.

### **7.3.3 Opportunities (Chancen)**

In erster Linie sind die Social Media-Plattformen eine bedeutende Möglichkeit mit einer Vielzahl von Fans kostengünstig und zeitnah in Kontakt zu treten. Da sich auf einen Account mehrere Profile, beispielsweise in unterschiedlichen Sprachen, anmelden lassen, ist eine internationale Publikation von Nachrichten leicht zu realisieren.

Gemeinsame Projekte z.B. mit den Medienpartnern der Bundesliga lassen sich ebenfalls verwirklichen, was die Vertiefung von Beziehungen und Einbindung anderer Sponsoren weiter forciert. Zudem ist eine tiefere Einbindung der User durch eine verzahnte Nutzung verschiedener Medien, wie Fernsehen und mobilem Internet, eine gute Chance zur Imagestärkung der DFL.

### **7.3.4 Threats (Risiken)**

Neben den Chancen bestehen auch potenzielle Risiken. So ist ein hoher Personal- und Kostenaufwand nötig, um eine umfassende Kommunikation mit den Kunden zu gewährleisten. Denn werden die Erwartungen der User nicht erfüllt, führt dies zu negativem Feedback bis hin zu Imageschäden des Unternehmens.

Wie die bereits erstellten Sprachversionen von Bundesliga.com mit eigenen redaktionellen Inhalten, ist dies auch auf den Social Media-Bereich zu übertragen. Was

aber bedeutet, dass entsprechend geschultes Personal mit guten sprachlichen Kenntnissen gefunden werden muss. Das kann sich als kompliziert und langwierig herausstellen.

Plattformen wie Twitter verleiten den User unachtsam und zu emotional mit den Inhalten der Kurznachrichten umzugehen. Aussagen die im Affekt ins Netz gestellt wurden, können zu erheblichen Schäden führen und sich schnell weiterverbreiten.

### 7.3.5 Zusammenfassung

Die Ergebnisse der SWOT-Analyse lassen sich folgendermaßen in einer Tabelle zusammenfassen:

<b>Strengths (Stärken)</b>	<b>Weaknesses (Schwächen)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enorme Reichweite</li> <li>• Simpel in der Handhabung</li> <li>• Informationen lassen sich kostenlos verbreiten</li> <li>• Nachrichten werden von den Usern weitergegeben</li> <li>• Besonders durch Twitter wirken Stars menschlicher</li> <li>• Austausch mit den Nutzern findet in Echtzeit statt</li> <li>• Hohe Transfermöglichkeiten durch Einbindung von Hyperlinks</li> <li>• Reger Informationsaustausch z.B. zu Großevents auf mehreren Kanälen</li> <li>• Möglichkeiten zur Motivation der User durch Gewinnspiele oder viralen Kampagnen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoher Zeitaufwand</li> <li>• Relevanz der Nachrichten wird aus den Augen verloren</li> <li>• Informationsüberfluss</li> <li>• Negative Informationen verbreiten sich schnell und unkontrollierbar</li> <li>• Stars teilen zu persönliche Inhalte mit ihren Fans, was zu Imageschäden führt</li> <li>• User erwarten Antworten in Echtzeit</li> <li>• Durch Desinteresse werden Links zu anderen Internetpräsenzen nicht genutzt</li> <li>• Nicht alle Nutzer lassen sich motivieren, aktiv teilzunehmen</li> </ul>
<b>Opportunities (Möglichkeiten)</b>	<b>Threats (Bedrohungen)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Großartige Möglichkeit mit den Fans der Liga in Kontakt zu treten</li> <li>• Befriedigung der Informationsansprüche globaler Interessenten durch</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoher Personalaufwand und damit verbunden hohe Kosten</li> <li>• Mit steigenden Abonnenten der Kanäle steigender Arbeitsaufwand, Suche nach geeigneten</li> </ul>

<p>landesspezifische Kanäle</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Engere Zusammenarbeit mit medialen Partnern der Liga durch Umsetzung gemeinsamer Projekte</li> <li>• Günstige Alternative, positives Image der Bundesliga bei den weltweiten Usern zu erzeugen</li> <li>• Bildung von Beziehungen zu anderen Ligen und Sportarten und so mehr Reichweite</li> <li>• Fesseln der Fans durch zeitnahe Informationsvermittlung und einzigartige Einblicke</li> <li>• Erreichen der Kunden an jedem Ort und zu jeder Zeit durch mobile Endgeräte</li> </ul>	<p>internationalem Personal schwer und kostenintensiv</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hohe Erwartungshaltung der medialen Partner können nicht erfüllt werden, somit kein Nutzen der Investitionen</li> <li>• Imageschäden durch Verbreitung falscher Informationen oder Informationen im falschen Kontext</li> <li>• Aktualität der Nachrichten führt zu mehr Arbeitsaufwand und Zeitdruck</li> <li>• Fans verlangen überall eine zeitnahe Beantwortung ihrer Anfragen</li> <li>• Abwandern der Fernsehzuschauer zu Internet- und mobilen Angeboten</li> </ul>
--	--

Tab. 6: SWOT-Analyse des Social Media-Prozesses der DFL

## 7.4 Die Internetplattform Bundesliga.com

Die internationale Webpräsenz der DFL soll, neben der aktuellen Berichterstattung über den deutschen Profifußball, vor allem den Transfereffekt zu den jeweiligen Medienpartnern unterstützen. Eine starke Verknüpfung mit den bereits beschriebenen Social Media-Plattformen ist ebenfalls vorgesehen, um das Interesse der Fans auf den erstellten Medien der DFL und deren Partner zu halten.

Zurzeit ist auf bundesliga.com nur wenig über die Social Media-Präsenzen der DFL zu finden. Zwar wurden bereits Verknüpfungen zu diversen Plattformen im oberen Bereich der Seite eingebaut, führen diese aber nicht zu ausgereiften Profilen der Deutschen Fußball-Liga auf dem jeweiligen Social Media-Portal. Es besteht meist nur die Möglichkeit, einen eigenen Beitrag mit einem angehängtem Link zu bundesliga.com zu verfassen.

Die DFL versucht aber auf ihren internationalen Twitter-Account aufmerksam zu machen durch ein Beitragsfeld im weiteren Verlauf der Seite. Jedoch nicht mit durchschlagendem Erfolg, was die Zahlen der Follower zeigt. Das Profil hat nur 78.113

Fans (Stand 10.07.2013).<sup>103</sup> Die Premier League hat dagegen zum Beispiel bereits 1.999.811 Abonnenten (Stand 10.07.2013).<sup>104</sup> Das kommt nicht zuletzt daher, dass auf der Website der Premier League die sozialen Medien viel stärker eingebunden sind. Vergleicht man die Seiten der englischen, spanischen und italienischen Profiliga mit der deutschen, so findet man auf jeder ein größeres Feld für aktuelle Facebook- und Twitter-Nachrichten. Die Seite der Bundesliga kommt zwar vom Design professioneller daher, Social Media findet dort jedoch nicht statt (Stand: 11.07.2013).

Möglichkeiten für einen Einbau von weiteren Social Media-Verknüpfungen sind auf der Bundesliga-Seite aber durchaus vorhanden. Im Mittelpunkt der Web-Präsenz steht das Beitragsfeld mit großen Bildern. Hier lässt sich ein Link zu anderen Social Media-Inhalten zusammenhängend mit einer Abbildung, wie beispielsweise eine Weiterleitung zu Videos auf YouTube, verwirklichen.

Die DFL hat bereits eine Kopplung mit deren internationalen Medienpartnern geschaffen. Ein Bereich der Seite bietet die Auswahl eines Landes, in denen die Bundesliga empfangen werden kann, und liefert dem User die Weiterleitung zu dem entsprechenden Broadcaster<sup>105 106</sup>.

Ein Umbau der Plattform bundesliga.com wird im Laufe der Durchführung der Strategie unumgänglich sein und sich sicherlich als eine der Kernaufgaben der DFL herausstellen. Vor allem die YouTube-Beiträge und damit die Fußball-Fans können so mehr eingebunden und die weiterführende Informationsbeschaffung gefestigt werden.

---

<sup>103</sup> Twitter (o. J.), GOAL! Bundesliga. URL: [https://twitter.com/Bundesliga\\_GOAL](https://twitter.com/Bundesliga_GOAL) [Stand 10.07.2013]

<sup>104</sup> Twitter (o. J.), Premier League. URL: <https://twitter.com/premierleague> [Stand 10.07.2013]

<sup>105</sup> Broadcaster bezeichnet die Medienpartner der DFL

<sup>106</sup> vgl. Abb. 16 – Internetplattform bundesliga.com

The screenshot displays the Bundesliga website's layout. At the top, there's a navigation bar with the Bundesliga logo, the slogan 'BROUGHT TO YOU BY sky', social media icons, a language selector set to 'ENGLISH', a search bar for 'BUNDESLIGA.COM', and a 'Login' link. Below this is a main menu with links: NEWS, LEAGUE, WATCH, STATS, FANZONE, and ABOUT. A row of club logos follows. The central content area features a large player highlight for Juan Arango, with the headline 'ARANGO-ALS' and a sub-headline 'Incapable of scoring simple goals, bundesliga.com looks at Juan Arango's best strikes from 2012/13.' Below the image are logos for 'OFFICIAL PARTNERS OF THE BUNDESLIGA' including adidas, Krombacher, sky, and Grundig. To the right, a 'MATCHDAY 1' schedule lists games for Friday (FR) and Saturday (SA) across different leagues (BUNDESLIGA and BUNDESLIGA 2). At the bottom left, a 'BROADCASTERS' section allows users to 'SELECT YOUR COUNTRY' (currently set to Germany).

**ARANGO-ALS**  
Incapable of scoring simple goals, bundesliga.com looks at Juan Arango's best strikes from 2012/13.

**BUNDESLIGA** **BUNDESLIGA 2**

**MATCHDAY 1**

Day	Time	Home Team	Away Team	Status
FR	09.08 20:30	FCB	BMG	--
SA	10.08 15:30	B04	SCF	--
	10.08 15:30	H96	WOB	--
	10.08 15:30	HOF	FCN	--
	10.08 15:30	FCA	BVB	--
	10.08 15:30	BSC	FFM	--
	10.08 18:30	EBS	BRE	--
SU	11.08 15:30	M05	VFB	--
	11.08 17:30	S04	HSV	--

**BROADCASTERS**

**SELECT YOUR COUNTRY**

Germany

Abb. 16: Internetplattform bundesliga.com<sup>107</sup>

## 7.5 Der Social Media-Hype um das Champions League Finale 2013

Wie Social Media-Prozesse funktionieren können, zeigt das Champions League Finale 2013, ausgetragen unter den deutschen Mannschaften Borussia Dortmund und dem FC Bayern München.

Neben den weltweit hohen Einschaltquoten der TV-Übertragungen in mehr als 200 Ländern, wurde die Champions League auch über diverse Plattformen, wie Twitter und YouTube, verfolgt: 4,8 Millionen Tweets wurden über die Geschehnisse in

<sup>107</sup> Quelle: Screenshot bundesliga.com (o. J.), <http://www.bundesliga.com/en/> [Stand: 17.07.2013]

Zusammenhang mit der CL versendet. Kurz nach dem Abpfiff des Finales versendeten die User bis zu 117.601 Tweets pro Minute.<sup>108</sup>

Besucher des Wembley-Stadions in London, wo das Finale stattfand, wurden zur aktiven Mitwirkung auf Twitter animiert: Aktuelle Kurznachrichten von Nutzern, mitunter von Prominenten, wurden vor und nach dem Spiel auf große Leinwänden rund um das Stadion projiziert.

Verschiedene exklusive Gewinnspielaktionen, in Verknüpfung mit den Twitter- und Facebook-Konten der Teilnehmer, initiierte die UEFA, bei denen sich 34.000 geladene Gäste registrierten. Mit interaktiven Tabellen und Statistiken konnten diese ihre Fortschritte bei den Aktionen mitverfolgen.

Zusammenfassend lässt sich also sagen, dass Social Media großes Potenzial in der weltweiten Bekanntmachung der Marke Bundesliga hat. Zwar bringt es auch negative Aspekte mit sich, die aber durch eine professionelle Strategie kontrolliert bzw. behoben werden könnten. Dass gerade in den Kernmärkten Asien und Amerika die Internetnutzer sehr aktiv im Social Media-Bereich sind, macht die Notwendigkeit einer verbesserten Kommunikation der DFL über diesen Bereich wegen ihrer globalen Interessenten deutlich.

---

<sup>108</sup> vgl. Ashby, K. (2013), Wembley-Finale weltweit verfolgt. URL:  
<http://de.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=1957588.html> [Stand 17.07.2013]



## 8 Abschließende Bewertung der Marketingstrategie der DFL

Die ausgegebene Strategie von DFL-Geschäftsführer kommt sehr selbstbewusst und innovativ daher. Dabei ist es allerdings nichts Neues, dass Social Media ein großes Potenzial bietet, um eine Marke international ins Gespräch zu bringen. Auch sind die Verbindungsmöglichkeiten der Sozialen Netzwerke untereinander und mit den Webpräsenzen der Medienpartner der DFL bereits bekannt.

Virale Kampagnen des Sportartikelherstellers Nike haben dies schon eindrucksvoll gezeigt. Stars wie Cristiano Ronaldo und Mesut Özil sind durch YouTube-Spots enorm in den Fokus der internationalen Fußballwelt gerückt. Was die Zahlen der Nutzer beweisen, die den Stars bei Twitter folgen. Im vorhergegangenen Kapitel ist das Potenzial der Plattform Twitter deutlich geworden. Die DFL hat zwar einen internationalen Account bei dem Mikroblogging-Dienst, doch dieser ist nicht so erfolgreich wie der deutsche. Das Profil hat nur 78.113 Follower (Stand 10.07.2013). Vorbild dürfte hier die Premier League sein, die bereits 1.999.811 Abonnenten vorweisen kann (Stand 10.07.2013).<sup>109</sup> Durch eine konsequente Einbindung des Profils bei der Bekanntmachung verschiedener Aktivitäten, kann die Liga aber noch mehr Fans dazugewinnen. Wie so etwas funktionieren kann, zeigen die im vorhergegangenen Kapitel beschriebenen Aktionen rund um das Champions League Finale 2013. Mit der weiteren Entwicklung der sozialen Medien, vor allem im Hinblick auf die Nutzung der mobilen Endgeräte, werden solche Aktivitäten mehr in den Fokus der Bevölkerung rücken.

Der sich in Planung befindende internationale YouTube-Kanal wird die Bundesliga gerade in Ländern wie Japan oder Brasilien ins Gespräch bringen. Die Bevölkerung ist sehr interessiert an dem europäischen Fußball und wartet nur auf eine professionelle Befriedigung dieser Interessen. Wie Christian Seifert in seinem Vortrag bereits erwähnte, ist YouTube die weltweit erste Anlaufstelle in der Suche nach Bildmaterial über die ausländischen Ligen. Das zeigen auch die im vorherigen Kapitel vorgestellten Nutzerzahlen von YouTube.

Die Einbindung von Clips in der spezifischen Landessprache durch die Veranstaltung der Media-Days wird die Attraktivität der Bundesliga im globalen Bereich ebenfalls zunehmen lassen. Dadurch fühlen sich Fans direkt angesprochen und bestätigt. Außerdem festigt sich die emotionale Bindung zur Bundesliga, denn die Nutzer fühlen

---

<sup>109</sup> Twitter (o. J.), Premier League. URL: <https://twitter.com/premierleague> [Stand 17.07.2013]

sich ernst genommen. Dies ist gleichzeitig auch ein Anreiz für die tiefergehende Nutzung der Angebote der DFL im Internet bis hin zu einem Kauf beispielsweise von Merchandise-Artikeln oder Abonnements von den Medienpartnern der Liga.

Die DFL hat aber bereits das größte Event im Vereinsfußball nicht genutzt: das Champions League Finale 2013 zwischen dem FC Bayern München und Borussia Dortmund. Es war zwar nicht vorherzusehen, dass das Finale so aussehen würde. Allerdings hatte sich dies schon in den Vorrunden abgezeichnet. Hier hätte die Liga mit Social Media-Aktivitäten ansetzen müssen. Der entstandene Hype um das Finale und den deutschen Fußball nutzte man jedoch nicht und verpasste damit einen geeigneten Startzeitpunkt für den Social Media-Auftritt.

Die Twitter-Zahlen im vorhergegangenen Kapitel belegen, dass besonders Brasilien als ein sehr aktives Land im Social Media-Bereich angesehen werden muss. Die kommende Weltmeisterschaft 2014, die dort ausgetragen wird, sollte deswegen ein Investitionsgrund für Maßnahmen im südamerikanischen Raum sein. Spätestens zu diesem Großevent könnte die Bundesliga auch in Amerika Fuß fassen.

Die internationale Webpräsenz der DFL ist neben der englischen Version mit den auf die Länder Polen und Japan spezifisch erstellten Inhalten ein großer Vorteil der Liga, den keine der Webseiten der anderen großen europäischen Ligen vorweisen kann. Laut Christian Seifert ist der Zuspruch der Fans enorm. Dieser wird noch weiter ansteigen, wenn die Deutsche Fußball-Liga die Social Media-Komponenten verstärkt in den Internetauftritt einbindet.

Verwunderlich ist es, dass der Geschäftsführer der DFL keine mobile Bundesliga-Applikation in die Marketingstrategie miteinbezieht. Statistiken zeigen, dass der Markt mit den mobilen Endgeräten, wie Smartphones und Tablets, immer mehr zunimmt: 2012 sind die Verkaufszahlen dieser Geräte stark gestiegen, inzwischen kommen zehn Prozent der weltweiten Internetnutzung von diesen.<sup>110</sup> Der Einstieg in den mobilen Markt wird sich ebenfalls positiv auf das Abrufen der Inhalte der DFL und die Bindung der User an diese auswirken.

Setzt die Deutsche Fußball-Liga die Strategie so um, wie sie Christian Seifert beschrieben hat, dann wird die Bundesliga weltweit enorm an Attraktivität und Zuspruch gewinnen. Gerade die professionell produzierten Medieninhalte auf einem eigenen YouTube-Kanal oder der Webseite wird die internationalen Fans begeistern,

---

<sup>110</sup> vgl. Statista (2012), Mobile knackt die 10-Prozent-Marke. URL: <http://de.statista.com/themen/258/mobiles-internet/infografik/587/anteil-mobile-endgeraete-an-der-internetnutzung/> [Stand: 17.07.2013]

sofern diese qualitativ hochwertig erstellt werden. Wie sich das alles aber letzten Endes auf die Umsätze des Auslandsmarketings auswirken wird, bleibt abzuwarten.

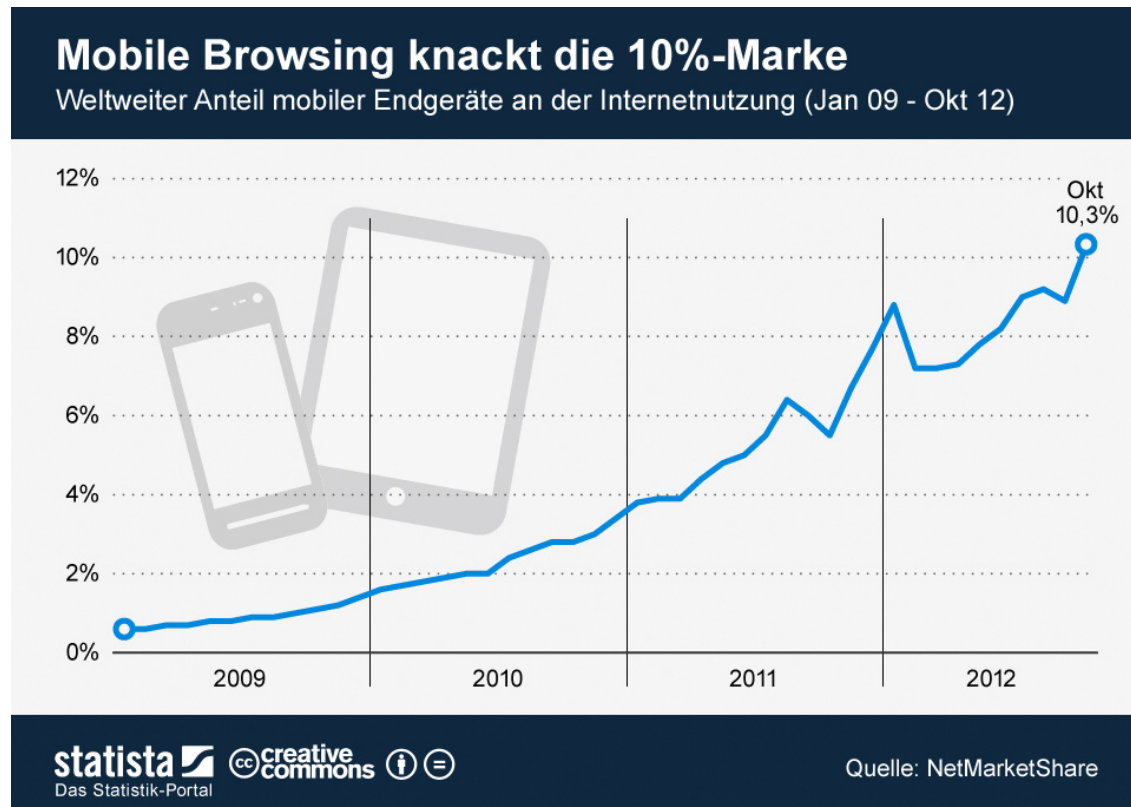


Abb.17: Weltweiter Anteil mobiler Endgeräte an der Internetnutzung <sup>111</sup>

<sup>111</sup> Quelle: Statista (2012), Mobile knackt die 10-Prozent-Marke. URL: <http://de.statista.com/themen/258/mobiles-internet/infografik/587/anteil-mobile-endgeraete-an-der-internetnutzung/> [Stand: 17.07.2013]

## 9 Ausblick

In Anbetracht der rasanten Entwicklung von medialen Innovationen und des mobilen Internetkonsums, lohnt sich ein kurzer Blick in die mögliche Zukunft:

Die DFL wird ihre Webpräsenzen professionell ausgearbeitet haben, sowohl die Webseiten als auch die Social Media-Profile. Durch die neu entstandene Applikationen für mobile Endgeräte ist der Fans stets überall und zu jeder Zeit mit der Liga verknüpft. Da Studien zeigen, dass die sogenannten „Connected-Viewer“, also Nutzer die beim Fernsehen ihr Smartphone oder Tablet zusätzlich verwenden, weltweit zunehmen, wird die Liga sowie ihre Medienpartner auch im Fernsehen ihre Fans zur Interaktion auffordern.<sup>112</sup> Die daraus entstandene vertiefte Bindung zwischen den verschiedenen Medien nützen auch den Sponsoren und den Merchandise-Verkäufen. So könnte der Fan neben einem YouTube-Beitrag direkt Fan-Artikel zu den jeweiligen Vereinen im Video angezeigt bekommen und kaufen. Des Weiteren wird ihm über den Empfang des Medienpartners Auskunft darüber gegeben, wo Spiele der Bundesliga übertragen werden.

In den Stadien wird verstärkt mit Social Media gearbeitet. Da ein Großteil der Fans ihr Smartphone immer mit sich trägt, lässt sich dies für eine Interaktion im Stadion nutzen. Auf Leinwänden werden Nachrichten und Fotos der User zu einem gekennzeichneten Thema angezeigt. Um dies zu vereinfachen, gibt es bereits Spielstätten mit einem flächendeckenden W-LAN-Zugang. Innovationen wie der „Twitter-Spiegel“, der bereits beim Champions League-Finale 2013 verwendet wurde, werden ebenfalls in der jeweiligen Arena zu finden sein. So entstehen bei jeder Sportveranstaltung der DFL für den Fan und der Liga wichtige Verknüpfungen und Aktivitäten auf den verschiedenen Plattformen. So könnte die Zukunft für das erfolgreiche Interagieren zwischen der Liga und den Fans aussehen.

---

<sup>112</sup> vgl. Smith, A. et al. (2012), The Rise of the „Connected Viewer“. URL: <http://pewinternet.org/Reports/2012/Connected-viewers.aspx> [Stand: 17.07.2013]

# Quellenverzeichnis

## Literatur

BAUMGARTH, C. (2008), Markenpolitik – Markenwirkungen – Markenführung – Markencontrolling, 3. Aufl., Wiesbaden: Gabler

CALMUND, R. (1999), Fußball und Fernsehen – Kooperationen, Einflüsse, Abhängigkeiten, in: SCHAFFRATH, M., Die Zukunft der Bundesliga – Management und Marketing im Profifußball, Göttingen: Verlag die Werkstatt, S. 31 - 45

DAMM, T. (2008), Sportberichterstattung und Sportrechte: die Entwicklung der Verwertung medialer Rechte der Fußball-Bundesliga und die Zukunft der Eigenvermarktung der Vereine über IPTV, Hamburg: Igel Verlag

ESCH, F.-R. (2012), Strategie und Technik der Markenführung, 7. Aufl., München: Vahlen

MELLEROWICZ, K. (1963), Markenartikel: die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung, 2. Aufl., München: Beck

MÜLLER, T. et al. (2005), Ertragsquellen der Fußballbundesligisten: Sponsoring und Stadionvermarktung, in: DR. WEHRHEIM, M., Marketing der Fußballunternehmen – Sportmanagement und professionelle Vermarktung, Berlin: Erich Schmidt Verlag, S. 45 - 103

SANDER, M. (2001), Die Rolle von Global Brands im internationalen Wettbewerb, in: KÖHLER, R.; MAJER, W.; WIEZOREK, H. (2001), Erfolgsfaktor Marke – Neue Strategien des Markenmanagements, München: Vahlen, S. 189 – 203

SCHARF, A.; SCHUBERT, B.; HEHN, P. (2012), Marketing – Einführung in Theorie und Praxis, 5. Aufl., Stuttgart: Schäffer-Poeschel

SCHRÖDER, H. (2001), Neuere Entwicklungen des Markenschutzes – Markenschutz-Controlling vor dem Hintergrund des Markengesetzes, in: KÖHLER, R.; MAJER, W.; WIEZOREK, H. (2001), Erfolgsfaktor Marke – Neue Strategien des Markenmanagements, München: Vahlen, S. 309 – 322

SUCHY, G. (2011), Public Relations im Sport – Basiswissen – Arbeitsfelder – Sport-PR und Social Media, Berlin: Schmidt

## Internet

ALEXA (o. J.), Top Sites. URL: <http://www.alexa.com/topsites/global> [Stand: 17.07.2013]

ALEXA (o. J.), Who visits youtube.com?. URL: <http://www.alexa.com/siteinfo/youtube.com> [Stand: 17.07.2013]

ASHBY, K. (2013), Wembley-Finale weltweit verfolgt. URL: <http://de.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=1957588.html> [Stand: 17.07.2013]

BUNDESLIGA.DE (o. J.), Internationale TV Stationen. URL: <http://www.bundesliga.de/de/fankurve/broadcast/index.php> [Stand: 17.07.2013]

BUNDESLIGA.COM (o. J.), <http://www.bundesliga.com/en/> [Stand: 17.07.2013]

BUNDESMINISTERIUM DER JUSTIZ (o. J.), § 3 Als Marke schutzfähige Zeichen. URL: [http://www.gesetze-im-internet.de/markeng/\\_3.html](http://www.gesetze-im-internet.de/markeng/_3.html) [Stand: 17.07.2013]

DIE LIGA – FUßBALLVERBAND E.V. (LIGAVERBAND) (2004), Satzung – Die Liga – Fußballverband e.V. (Ligaverband). URL: [www.bundesliga.de/media/native/dfl/satzung/satzung\\_ligaverband\\_04-07-31\\_stand.pdf](http://www.bundesliga.de/media/native/dfl/satzung/satzung_ligaverband_04-07-31_stand.pdf) [Stand: 17.07.2013]

DFL (2013a), Bundesliga Report 2013. URL: [http://static.bundesliga.de/media/native/autosync/report\\_2013\\_dt\\_72dpi.pdf](http://static.bundesliga.de/media/native/autosync/report_2013_dt_72dpi.pdf) [Stand: 17.07.2013]

DFL (2013b), 50 Jahre Bundesliga. URL: <http://50jahre.bundesliga.de/de/spielzeiten/0000237357.php> [Stand: 17.07.2013]

DFL (2011), Bundesliga Report 2011. URL: [http://www.bundesliga.de/media/native/autosync/dfl\\_bl\\_report\\_2011\\_fin\\_150dpi\\_deutsch.pdf](http://www.bundesliga.de/media/native/autosync/dfl_bl_report_2011_fin_150dpi_deutsch.pdf) [Stand: 17.07.2013]

DFL (2009), Bundesliga Report 2009. URL: [http://www.bundesliga.de/media/native/newsletter/80644\\_report\\_2009\\_internet\\_kl.pdf](http://www.bundesliga.de/media/native/newsletter/80644_report_2009_internet_kl.pdf) [Stand: 17.07.2013]

DFL (2008), Bundesliga Report 2008. URL: [http://www.bundesliga.de/media/native/newsletter/dfl\\_bundesliga\\_report\\_08.pdf](http://www.bundesliga.de/media/native/newsletter/dfl_bundesliga_report_08.pdf) [Stand: 17.07.2013]

DFL (2007), Bundesliga Report 2007. URL:

[http://bundesliga.de/media/native/autosync/03\\_dfl\\_report2007\\_de.pdf](http://bundesliga.de/media/native/autosync/03_dfl_report2007_de.pdf) [Stand: 17.07.2013]

DFL SPORTS ENTERPRISES GMBH (o. J.), Firmenprofil. URL:

[https://www.bundesliga.de/media/native/dfl/dfl\\_se\\_firmenprofil\\_deu.pdf](https://www.bundesliga.de/media/native/dfl/dfl_se_firmenprofil_deu.pdf) [Stand: 17.07.2013]

DFL SPORTS ENTERPRISES GMBH (o. J.), Bundesliga Worldwide. URL:

[http://static.bundesliga.de/media/native/dfl/dflse\\_ds\\_deutsch.pdf](http://static.bundesliga.de/media/native/dfl/dflse_ds_deutsch.pdf) [Stand: 17.07.2013]

DPMA (2011a), Marken – Eine Informationsbroschüre zum Markenschutz. URL:

[http://www.dpma.de/docs/service/veroeffentlichungen/broschueren/marken\\_dt.pdf](http://www.dpma.de/docs/service/veroeffentlichungen/broschueren/marken_dt.pdf) [Stand: 17.07.2013]

DPMA (2011b), Jahresbericht 2011. URL:

[http://www.dpma.de/docs/service/veroeffentlichungen/jahresberichte/dpma-jahresbericht2011\\_barrierefrei.pdf](http://www.dpma.de/docs/service/veroeffentlichungen/jahresberichte/dpma-jahresbericht2011_barrierefrei.pdf) [Stand: 17.07.2013]

FAZ.NET (2012), Fußball-Übertragungsrechte - Finanzieller Meilenstein für

Bundesliga. URL: <http://www.faz.net/aktuell/sport/fussball/bundesliga/fussball-uebertragungsrechte-finanzieller-meilenstein-fuer-bundesliga-11720863.html> [Stand: 17.07.2013]

FOCUS ONLINE (2012), Twitter-Skandal: Schweizer schließen Fußballer aus. URL:

[http://www.focus.de/sport/olympia-2012/olympia-twitter-skandal-schweizer-schliessen-fussballer-aus\\_aid\\_790414.html](http://www.focus.de/sport/olympia-2012/olympia-twitter-skandal-schweizer-schliessen-fussballer-aus_aid_790414.html) [Stand: 17.07.2013]

FOCUS ONLINE (2008), Bundesliga-Rechte – Premiere zahlt deutlich mehr. URL:

[http://www.focus.de/kultur/medien/bundesliga-rechte-premiere-zahlt-deutlich-mehr\\_aid\\_351953.html](http://www.focus.de/kultur/medien/bundesliga-rechte-premiere-zahlt-deutlich-mehr_aid_351953.html) [Stand: 17.07.2013]

INTERBRAND (2013), Best Global Brands 2012 – The Top 100 Brands. URL:

<http://www.interbrand.com/de/best-global-brands/2012/Best-Global-Brands-2012-Brand-View.aspx> [Stand: 17.07.2013]

KICKER ONLINE (2013), 1. Bundesliga – Zuschauer. URL:

<http://www.kicker.de/news/fussball/bundesliga/spieltag/1-bundesliga/zuschauer-geschichte.html> [Stand: 17.07.2013]

LANDWEHR, F. (2012), Chronik: Die Entwicklung der TV-Rechte im deutschen

Fußball. URL: <http://www.11freunde.de/artikel/chronik-die-entwicklung-der-tv-rechte-im-deutschen-fussball> [Stand: 17.07.2013]

MURAS, U. (2012a), Eine Erfolgsgeschichte – 50 Jahre Bundesliga: Die Saison 1963/64. URL:  
[http://www.dfb.de/index.php?id=511739&tx\\_dfbnews\\_pi1\[showUid\]=35097&&tx\\_dfbnews\\_pi1\[article\\_page\]=1&tx\\_dfbnews\\_pi4\[cat\]=71&type=](http://www.dfb.de/index.php?id=511739&tx_dfbnews_pi1[showUid]=35097&&tx_dfbnews_pi1[article_page]=1&tx_dfbnews_pi4[cat]=71&type=) [Stand: 17.07.2013]

MURAS, U. (2012b), Eine Erfolgsgeschichte – 50 Jahre Bundesliga: Die Saison 1964/65. URL:  
[http://www.dfb.de/index.php?id=511739&tx\\_dfbnews\\_pi1\[showUid\]=35115&&tx\\_dfbnews\\_pi1\[article\\_page\]=1&tx\\_dfbnews\\_pi4\[cat\]=71&type=](http://www.dfb.de/index.php?id=511739&tx_dfbnews_pi1[showUid]=35115&&tx_dfbnews_pi1[article_page]=1&tx_dfbnews_pi4[cat]=71&type=) [Stand: 17.07.2013]

MURAS, U. (2012c), Eine Erfolgsgeschichte – 50 Jahre Bundesliga: Die Saison 1971/72. URL:  
[http://www.dfb.de/index.php?id=511739&tx\\_dfbnews\\_pi1\[showUid\]=35169&&tx\\_dfbnews\\_pi1\[article\\_page\]=1&tx\\_dfbnews\\_pi4\[cat\]=71&type=](http://www.dfb.de/index.php?id=511739&tx_dfbnews_pi1[showUid]=35169&&tx_dfbnews_pi1[article_page]=1&tx_dfbnews_pi4[cat]=71&type=) [Stand: 17.07.2013]

MURAS, U. (2012d), Eine Erfolgsgeschichte – 50 Jahre Bundesliga: Die Saison 2005/06. URL:  
[http://www.dfb.de/index.php?id=511739&tx\\_dfbnews\\_pi1\[showUid\]=35810&tx\\_dfbnews\\_pi4\[cat\]=71](http://www.dfb.de/index.php?id=511739&tx_dfbnews_pi1[showUid]=35810&tx_dfbnews_pi4[cat]=71) [Stand: 17.07.2013]

PWC (o. J.), Social Media: Mehr als ein Kinderspaß - auf die Strategie kommt es an. URL: <http://www.pwc.de/de/corporate-governance/social-media-mehr-als-ein-kinderspaa-auf-die-strategie-kommt-es-an.jhtml> [Stand: 17.07.2013]

SEMIIOCAST (2012), Twitter reaches half a billion accounts. More than 140 millions in the U.S.. URL:  
[http://semiocast.com/publications/2012\\_07\\_30\\_Twitter\\_reaches\\_half\\_a\\_billion\\_accounts\\_140m\\_in\\_the\\_US](http://semiocast.com/publications/2012_07_30_Twitter_reaches_half_a_billion_accounts_140m_in_the_US) [Stand 17.07.2013]

SEMIIOCAST (2011), Arabic highest growth on Twitter. English expression stabilizes below 40%. URL:  
[http://semiocast.com/en/publications/2011\\_11\\_24\\_Arabic\\_highest\\_growth\\_on\\_Twitter](http://semiocast.com/en/publications/2011_11_24_Arabic_highest_growth_on_Twitter) [Stand 17.07.2013]

SMITH, A. (2012), The Rise of the “Connected Viewer”. URL:  
<http://pewinternet.org/Reports/2012/Connected-viewers.aspx> [Stand 17.07.2013]

SOCIALBAKERS (o. J.), YouTube Sports Statistics. URL:  
<http://www.socialbakers.com/youtube-statistics/group/sports/country/germany/> [Stand 17.07.2013]

SOCIALBAKERS (o. J.), Twitter Sports Statistics. URL:  
<http://www.socialbakers.com/twitter/group/sports/country/germany/> [Stand 17.07.2013]



SPIEGEL ONLINE (2013), Proteste gegen Erdogan: Türkische Polizei setzt Dutzende Twitter-Nutzer fest. URL: <http://www.spiegel.de/politik/ausland/proteste-gegen-erdogan-tuerkische-polizei-nimmt-twitter-nutzer-fest-a-903813.html> [Stand: 17.07.2013]

SPIEGEL ONLINE (2012), Fußball-Übertragung: Sky bekommt Zuschlag für Bundesliga-Rechte. URL: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/bundesliga-rechte-sky-bekommt-den-zuschlag-a-828045.html> [Stand: 17.07.2013]

STATISTA (2013a), Interesse an der Sportart Fußball in Deutschland bis 2012. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/171037/umfrage/interesse-an-der-sportart-fussball/> [Stand: 17.07.2013]

STATISTA (2013b), Fußball-Bundesliga Trikotsponsoring Einnahmen 2007 – 2013. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/239188/umfrage/1-fussball-bundesliga-einnahmen-aus-dem-trikotsponsoring/> [Stand: 17.07.2013]

STATISTA (2013c), Einnahmen der Vereine der 1. Fußball-Bundesliga durch Trikotsponsoring. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/239157/umfrage/einnahmen-der-vereine-der-1-fussball-bundesliga-durch-trikotsponsoring> [Stand: 15.06.2013]

STATISTA (2012), Mobile knackt die 10-Prozent-Marke. URL: <http://de.statista.com/themen/258/mobiles-internet/infografik/587/anteil-mobile-endgeraete-an-der-internetnutzung/> [Stand: 17.07.2013]

TWITTER (o. J.), DFL Deutsche Fußball Liga GmbH: Die offizielle Twitter-Seite der Bundesliga. URL: [https://twitter.com/bundesliga\\_de](https://twitter.com/bundesliga_de) [Stand 17.07.2013]

TWITTER (o. J.), GOAL! Bundesliga. URL: [https://twitter.com/Bundesliga\\_GOAL](https://twitter.com/Bundesliga_GOAL) [Stand 17.07.2013]

TWITTER (o. J.), Premier League. URL: <https://twitter.com/premierleague> [Stand 17.07.2013]

TWITTER (o. J.), Über Twitter. URL: <https://twitter.com/about> [Stand 17.07.2013]

WELTBEVÖLKERUNG.DE (o. J.), Länderdatenbank. URL: <http://www.weltbevoelkerung.de/oberes-menue/publikationen-downloads/zu-unseren-themen/laenderdatenbank.html> [Stand 17.07.2013]

YOUTUBE (o. J.), Statistik. URL: <http://www.youtube.com/yt/press/de/statistics.html> [Stand: 17.07.2013]

YOUTUBE (o. J.), Sky Sport HD. URL: <http://www.youtube.com/user/SkySportHD>  
[Stand: 17.07.2013]

YOUTUBE (o. J.), Annotations. URL:  
<http://www.youtube.com/yt/playbook/annotations.html> [Stand: 17.07.2013]

### **Nicht frei zugängliche Internetquellen<sup>113</sup>**

OEDIGER, F. (2012), DFL steigert Erlöse im Ausland,  
[http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfl-steigert-erloese-im-  
ausland/72/bb8cead6e6f1c9374c355dfacfc61adc/?bis=06.05.13&tx\\_ttnews%255bswors%255d=Bundesliga%20Ausland&tx\\_ttnews%255bpointer%255d=2](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfl-steigert-erloese-im-ausland/72/bb8cead6e6f1c9374c355dfacfc61adc/?bis=06.05.13&tx_ttnews%255bswors%255d=Bundesliga%20Ausland&tx_ttnews%255bpointer%255d=2) [Stand: 17.07.2013]

OEDIGER, F. (2011), Reisen bringt Geld. URL:  
[http://www.sponsors.de/index.php?id=71&tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=26186&tx\\_ttnews\[backPid\]=72](http://www.sponsors.de/index.php?id=71&tx_ttnews[tt_news]=26186&tx_ttnews[backPid]=72) [Stand: 17.07.13]

OEDIGER, F., (2009), DFL Sports Enterprises erlässt 58 Millionen Euro. URL:  
[http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfl-sports-enterprises-erloest-58-millionen-  
euro/72/c5e2e6399e9982623af8957a1d06924c/?bis=02.05.13&tx\\_ttnews\[swords\]=Bundesliga%20Ausland&tx\\_ttnews\[pointer\]=6](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfl-sports-enterprises-erloest-58-millionen-euro/72/c5e2e6399e9982623af8957a1d06924c/?bis=02.05.13&tx_ttnews[swords]=Bundesliga%20Ausland&tx_ttnews[pointer]=6) [Stand: 17.07.2013]

OEDIGER, F. (2007), DFL weitet Auslandsvermarktung aus. URL:  
[http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfl-weitet-auslandsvermarktung-  
aus/72/ecb4ee3f27febd2cd1368e618a75b869/?bis=30.04.13&tx\\_ttnews\[swords\]=Bundesliga%20Ausland&tx\\_ttnews\[pointer\]=9](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfl-weitet-auslandsvermarktung-aus/72/ecb4ee3f27febd2cd1368e618a75b869/?bis=30.04.13&tx_ttnews[swords]=Bundesliga%20Ausland&tx_ttnews[pointer]=9) [Stand: 17.07.2013]

KLEWENHAGEN, M.; OEDIGER, F. (2008), DFL-Spitzenspiel in 160 Länder live. URL:  
[http://www.sponsors.de/?id=71&no\\_cache=1&tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=15812&tx\\_ttnews\[backPid\]=72](http://www.sponsors.de/?id=71&no_cache=1&tx_ttnews[tt_news]=15812&tx_ttnews[backPid]=72) [Stand: 17.07.2013]

KLOTZ, P. (2006), „Wir sind bestens gerüstet“. URL:  
[http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/wir-sind-bestens-  
geruestet/72/d5f90817248a31ef6169321e3224ca28/?bis=30.04.13&tx\\_ttnews\[swords\]=Bundesliga%20Ausland&tx\\_ttnews\[pointer\]=11](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/wir-sind-bestens-geruestet/72/d5f90817248a31ef6169321e3224ca28/?bis=30.04.13&tx_ttnews[swords]=Bundesliga%20Ausland&tx_ttnews[pointer]=11) [Stand: 17.07.2013]

---

<sup>113</sup> siehe Anhang – SPONSORS Artikel

SCHILLING, F. (2013), Europa-League-Sieger spielt künftig Champions League. URL: [http://www.sponsors.de/?id=71&no\\_cache=1&tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=32209&tx\\_ttnews\[backPid\]=72](http://www.sponsors.de/?id=71&no_cache=1&tx_ttnews[tt_news]=32209&tx_ttnews[backPid]=72) [Stand: 17.07.2013]

SOHNS, M.; Oediger, F. (2006), Fußballbundesliga im Ausland gefragt. URL: [http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/fussballbundesliga-im-ausland-gefragt/72/87db9ed762e84282ad6fefe4a94d1/?bis=30.04.13&tx\\_ttnews\[swords\]=Bundesliga%20Ausland&tx\\_ttnews\[pointer\]=10](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/fussballbundesliga-im-ausland-gefragt/72/87db9ed762e84282ad6fefe4a94d1/?bis=30.04.13&tx_ttnews[swords]=Bundesliga%20Ausland&tx_ttnews[pointer]=10) [Stand: 17.07.2013]

SPONSORS (2013), FC Bayern verkauft die meisten Trikots. URL: [http://www.sponsors.de/?id=71&no\\_cache=1&tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=31417&tx\\_ttnews\[backPid\]=72](http://www.sponsors.de/?id=71&no_cache=1&tx_ttnews[tt_news]=31417&tx_ttnews[backPid]=72) [Stand: 17.07.2013]

SPONSORS (2005), TV-Präsenz im Ausland „signifikant ausgebaut“. URL: [http://www.sponsors.de/?id=71&no\\_cache=1&tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=6785&tx\\_ttnews\[backPid\]=72](http://www.sponsors.de/?id=71&no_cache=1&tx_ttnews[tt_news]=6785&tx_ttnews[backPid]=72) [Stand: 17.07.2013]

STELMARZYK, L., (2012), DFL SE holt Leible als Leiter für Büro in Singapur. URL: [http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfl-holt-deutschen-agentur-manager-fuer-buero-in-singapur/72/c3e8f1398cec68febadf77554159ff82/?bis=06.05.13&tx\\_ttnews%255bswords%255d=Bundesliga%20Ausland&tx\\_ttnews%255bpointer%255d=2](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfl-holt-deutschen-agentur-manager-fuer-buero-in-singapur/72/c3e8f1398cec68febadf77554159ff82/?bis=06.05.13&tx_ttnews%255bswords%255d=Bundesliga%20Ausland&tx_ttnews%255bpointer%255d=2) [Stand: 17.07.2013]

STELMARZYK, L. (2010), Daubitzer: „Die Bundesliga ist in aller Munde“. URL: [http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/daubitzer-die-bundesliga-ist-in-aller-munde/465/6d063b893564774aaa5938a42ba7e700/?order=0&bis\\_tag=13&von\\_tag=&bis\\_jahr=2013&bis\\_monat=5&von\\_jahr=&von\\_monat=&swords\\_sportart=&swords\\_ligen=15&swords\\_unternehmen=&swords\\_medien=&swords\\_agenturen=&swords\\_topics=6&tx\\_ttnews\[swords\]=ausland](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/daubitzer-die-bundesliga-ist-in-aller-munde/465/6d063b893564774aaa5938a42ba7e700/?order=0&bis_tag=13&von_tag=&bis_jahr=2013&bis_monat=5&von_jahr=&von_monat=&swords_sportart=&swords_ligen=15&swords_unternehmen=&swords_medien=&swords_agenturen=&swords_topics=6&tx_ttnews[swords]=ausland) [Stand: 17.07.2013]

REHM, H. (2010), DFL geht neue Medienwege. URL: [http://www.sponsors.de/index.php?id=71&tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=21944](http://www.sponsors.de/index.php?id=71&tx_ttnews[tt_news]=21944) [Stand: 17.07.2013]

**Visuelle Quellen**

SEIFERT, C. (2013), Global denken, lokal handeln. URL:  
<http://www.spobis.de/de/mediathek/> [Stand: 17.07.2013]<sup>114</sup>

---

<sup>114</sup> siehe Anhang 1 – Wortprotokoll – Global denken, lokal handeln

# Anlagen

**Anlage 1 – Global denken, lokal handeln..... XX**

**Anlage 2 – SPONSORs Artikel .....XXIX**

2.1 FC Bayern verkauft die meisten Trikots.....	XXIX
2.2 TV-Präsenz im Ausland „signifikant ausgebaut“ .....	XXX
2.3 „Wir sind bestens gerüstet“ .....	XXXI
2.4 Fußballbundesliga im Ausland gefragt .....	XXXIII
2.5 DFL weitet Auslandsvermarktung aus .....	XXXIV
2.6 DFL-Spitzenspiel in 160 Ländern live .....	XXXV
2.7 DFL Sports Enterprises erläßt 58 Millionen Euro .....	XXXVI
2.8 DFL steigert Erlöse im Ausland .....	XXXVII
2.9 DFL SE holt Leible als Leiter für Büro in Singapur .....	XXXIX
2.10 Reisen bringt Geld .....	XL
2.11 Daubitzer: „Die Bundesliga ist in aller Munde“ .....	XLIV
2.12 DFL geht neue Medienwege .....	XLVI
2.13 Europa-League-Sieger spielt künftig Champions League .....	XLVIII

## Anlage 1 - Global denken, lokal handeln<sup>115</sup>

Vortrag des DFL-Geschäftsführers, Christian Seifert, auf dem Sportkongress „SpoBis 2013“ in Düsseldorf am 18. und 19. Februar 2013 (Wortprotokoll):

„Global denken, lokal handeln: Wie die DFL ihre weltweite Wertschöpfung verbessern möchte“

„[...] Die DFL ist in der Zwischenzeit von den Top-5-Ligen in Europa die Liga mit dem zweithöchsten Umsatz. Und addiert man den Gesamtumsatz der Top-5-Ligen in Europa, dann ist der Anteil der DFL an diesem Umsatz bei etwas über 20 Prozent. Addiert man allerdings die Umsätze, die die Top-5-Ligen im Ausland erzielen, dann ist unser Anteil unter zehn Prozent, und ich glaube, dass das nicht in adäquatem Maße die Wertigkeit der Bundesliga widerspiegelt. Deshalb wollen wir unsere Position und den Wert, den wir glauben, den die Bundesliga im internationalen Ligen-Vergleich hat, verbessern.

Zum Zweiten: Die globale Entwicklung, das globale Wachstum befördern natürlich auch die Entwicklung von Medienmärkten. Medienmärkte setzen immer funktionierende Volkswirtschaften voraus, denn ein Medienmarkt finanziert sich entweder über Pay-TV-Gebühren oder er finanziert sich über Werbung, aber in jedem Fall funktionieren Medienmärkte nur in Ländern, in denen Kaufkraft entsteht oder in denen Kaufkraft besteht. Und das globale Wachstum, das ist unsere Überzeugung, wird dazu führen, dass Medienmärkte sich weiter sehr positiv entwickeln und dass diese positive Entwicklung dazu beitragen wird, dass die Nachfrage nach Top-Medieninhalten – und dazu zählen Fußball-Rechte sicherlich – zunehmen wird.

Für uns als Liga mit einem Gesamtumsatz von etwas über zwei Mrd. Euro heißt internationale Umsätze aber auch Risiko-Diversifikation. Das heißt, je mehr wir im Ausland in der Lage sind, Umsätze zu generieren, umso mehr streuen wir natürlich auch die Risiken, die sich aus unserer Vermarktung im Inland ergeben. [...] Wir können also nicht planen, was Clubs tun – und Clubs haben immer individuelle Interessen: es gibt Verpflichtungen gegenüber Hauptsponsoren, es gibt Verpflichtungen gegenüber Ausstattern, es gibt Verpflichtungen gegenüber Sponsoren in der zweiten oder dritten Reihe, und es gibt, wie gesagt, auch natürlich sportliche Notwendigkeiten, denn die Zeiten, in den Clubs ins Ausland können, die sind ja nun mal beschränkt. Das geht in der Regel nach der Saison, das geht vor der Saison oder das geht in der Winterpause. Dann ist das immer auch eine sportliche Entscheidung, die jeder Club für sich treffen

---

<sup>115</sup> Christian Seifert (2013), Global denken, lokal handeln. URL: <http://www.spobis.de/de/mediathek/>  
[Stand: 17.07.2013]

muss. Und das kann keine Entscheidung sein, die in letzter Konsequenz die DFL beeinflusst, weil wir, anders als die amerikanischen Ligen, eben nicht diejenigen sind, die den Clubs sagen: Ihr beide spielt jetzt ein Spiel in Indien. [...] Das ist aber eine Baustelle der Clubs. Wir sind in sehr guten Gesprächen mit den Clubs, entwickeln auch einige Ideen, weil wir glauben, dass wir in Zukunft etwas gemeinsam tun können, dass nämlich die individuellen Aktivitäten der Clubs in Verbindung mit den Aktivitäten der Liga dazu beitragen können, die Bundesliga zu promoten. [...] können wir uns nur auf die Dinge konzentrieren, von denen wir glauben, dass wir damit arbeiten können. Wenn wir uns überlegen, wo wir hinwollen, müssen wir sinnvollerweise als Unternehmen, das immer auch aus Menschen besteht, die eine gewisse Historie haben, müssen wir uns auch überlegen: Woher kommen wir?

2005 hatte die DFL einen Auslandsumsatz von 12 Mio. Euro, bis 2003 gab es überhaupt gar keine Auslandsvermarktung, sondern die Rechte wurden in einem großen Paket an den einzigen Medienpartner vergeben, den man in dieser Zeit hatte. Das ist ein Problem. Denn wir haben die erfolgreichste Phase, die der deutsche Fußball hatte seit den 70er Jahren, nämlich Ende der 90er, Anfang der 2000er Jahre, die auch noch zusammenfielen mit dem Entstehen globaler Medienmärkte, komplett verpasst: 96 Europameister, 97 Champions League Sieger, 99 Champions League Finale, 2001 Champions League Sieger, 2002 Champions League Finale – das war die erfolgreichste Phase des deutschen Fußballs seit den 70er Jahren. Und am Ende dieser Phase hatten wir 12 Mio. Euro Auslandsumsatz. Schon in dieser Zeit sprach die Premiere League über 150 Mio. Euro. Und dieser Rückstand, der läuft uns natürlich heute noch nach.

Wir haben dann in der ersten Ausschreibung 2006 die Rechte erstmals vergeben, damals an Bwin. Wir wurden von vielen belächelt. Jede der großen Rechteagenturen – und einige davon sind heute hier – hatte damals noch weniger als 15 Mio. Euro geboten. Und alle sagten, Bwin hat die Rechte überbezahlt, und damals sprachen wir über 18, und wir waren in 138 Ländern. Sie können aber nicht über einen globalen Medienwettbewerb sprechen, wenn Sie in 30 Prozent der Länder gar nicht sind. Deshalb war die Aufgabe klar, dass wir in einem nächsten Schritt einerseits eine flächendeckende Verbreitung der Bundesliga hinbringen müssen und auf der anderen Seite natürlich die Umsätze wachsen sollen.

Wir haben schon damals in den Medienverträgen verankert, dass wir in allen relevanten Märkten mit am Tisch sitzen dürfen. Die Agentur damals war „Sportsman Media Group“, die auch einen sehr guten Job gemacht hat in dieser Zeit: dass wir in allen relevanten Märkten mit am Tisch sitzen, dass keine großen Deals in relevanten Märkten gemacht werden, in die wir nicht involviert sind. Weil: Wir können nicht auf der einen Seite sagen, wir sind ein Premium-Sportinhalt und auf der anderen Seite überlassen wir einer Agentur jeden Deal in jedem Land mit Sendern, die wir nicht

kennen, in Paketbundles, von denen wir keine Ahnung haben, zu Preisen, die uns nicht interessieren, weil wir einmal eine große Zahl auf einem Scheck gesehen haben. Das war nicht unsere Strategie, sondern wir haben diese Phase gezielt genutzt, um Know-How aufzubauen.

Wir haben dann 2008 unsere Tochterfirma Sports Enterprises gegründet, haben in der ersten Phase der Vermarktung sowohl die Anzahl der Länder als auch die Umsätze gesteigert, haben dann in der zweiten Phase der Vermarktung, die jetzt laufen wird bis 2014/15, noch mal einen Sprung gemacht sowohl, was die Länder angeht, als auch, was den Umsatz angeht. Wir sind aber jetzt an einem Punkt, wo das Flächenwachstum abgeschlossen ist. Wir können nicht mehr in mehr Ländern wachsen. Wir sind jetzt in allen Ländern. Es wird jetzt also darum gehen, in diesen Ländern zu wachsen. Und das Ziel ist klar: Wir wollen schneller wachsen als der Markt, weil der Marktanteil, den wir haben wollen am Kuchen, der besteht aus den Umsätzen der großen fünf Ligen im Ausland. Von diesem Kuchen, der wachsen wird, da sind wir sicher, wollen wir ein größeres Stück.

Wie wollen wir das anstellen? Wir wollen uns auf zwei ganz wesentliche Aspekte konzentrieren. Die klingen im ersten Moment unspektakulär, sie sind aber in ihrer Konsequenz der dramatischste Schritt, den wir als Organisation gegangen sind seit 2005. Wir wollen uns konzentrieren, erstens auf Service- und Contentangebote für unsere Medienpartner und zweitens: Wir wollen unseren internationalen Markenaufbau stärken.

Was meinen wir damit? Was wollen wir? Wir wollen das, was alle wollen, wenn wir über Sportrechte sprechen. Wir wollen im Idealfall mehr Umsatz erzielen. Das wollen wir vor allem deshalb, weil unsere Anteilseigner, das sind die Clubs, in der Regel genau das von uns erwarten. Sie werden vor keiner Rechteausschreibung von den Clubs hören, dass man auch mit demselben zufrieden wäre. [...] Am Ende des Tages erwarten die Clubs von uns, dass wir mehr Geld zur Verfügung stellen und – bei allem Respekt auch für die sportlichen Belange der Clubs – in der Zwischenzeit ist die Flughöhe und die Kostenbelastung, die eine solche Liga mit sich bringt, ganz enorm. Und natürlich sind wir stolz, wenn wir verkünden können, dass 100 Mio. Euro in Leistungszentren investiert werden, aber diese 100 Mio. Euro muss man auch erst mal haben. Und insofern kennen wir die finanziellen Bedürfnisse der Clubs.

Wenn wir sagen, wir wollen Service- und Content aufbauen und wir sagen, wir wollen mehr Geld, dann müssen wir eine Frage davor schalten: Wir dürfen uns nicht fragen, wie bekommen wir mehr Geld? Wir müssen uns fragen, wie können wir unseren Partnern helfen, ihre Ziele zu erreichen? Denn darum geht es in letzter Konsequenz. [...] Wir müssen auf die Auslandsvermarktung bezogen beginnen zu denken, zu handeln und zu fühlen wie ein Medienunternehmen. Und wir müssen verstehen, dass



das, was wir tun –unsere inhaltlichen Angebote, unsere Serviceangebote – unseren Medienpartnern helfen, ihre individuellen Ziele zu erreichen. Wir wollen mehr Geld, unsere Medienpartner wollen aber mehr Zuschauer. Sie wollen ein positives Image, weil sie in den Markt eintreten, sie wollen Werbeumsätze erzielen. Und nur wenn sie diese Ziele erreichen, werden sie in drei Jahren wieder unsere Rechte verlängern wollen. Und deshalb müssen wir beginnen und werden beginnen, unsere Denkweise zu ändern.

Was meinen wir damit? Wir haben unsere Medienpartner gefragt, wie wichtig sind für Sie eigentlich sogenannte Media Kits und Stand-Ups. Stand-Ups [...] im Sinne von Aufsagern in die Kamera. Ein Media Kit, das sind Media Materialien, die wir vor jeder Saison in sehr hochwertiger Ausführung an alle Medienpartner weltweit verschicken.

Wir haben sie gefragt, wie wichtig ist das für Sie? [...] Im Prinzip 100 Prozent unserer Partner sagen, das ist wichtig für uns. Aber dreiviertel aller Medieninhalte weltweit und aller Ligen bieten beispielsweise keine individualisierten Angebote, wie hier ein Aufsager den Mats Hummels vor der Saison aufgenommen hat für unseren Medienpartner [...] in Thailand, Grammy Sports. [...] Diese Aufsager haben wir aufgenommen und stellen sie unseren Partnern zur Verfügung. Dreiviertel aller Rechteinhaber machen das nicht. [...] Wir sehen aber, dass es wichtig ist für unsere Partner. In der Vergangenheit haben wir Rechte verkauft. Wir gehen davon aus, dass wir künftig Programmflächen und Promotion-Material als gesamtes Paket unseren Partnern zur Verfügung stellen, um deren Ziele zu erreichen und um gleichzeitig die Marke Bundesliga entsprechend zu präsentieren.

Wir haben in Eigeninitiative ein sogenanntes Customer Service-Tool programmiert für einen mittleren sechsstelligen Bereich. Dieses Customer Service-Tool ist die zentrale Schaltstelle zur Kommunikation mit allen unseren Medienpartnern weltweit. In diesem Service-Tool sind sämtliche Verträge unserer Medienpartner hinterlegt. Sie können dort noch mal nachsehen, wie viele Spiele in welcher Qualität sie buchen können. Sie können nachsehen, wie die Satelliten-Daten sind, denn wir buchen für unsere Partner den Satelliten. Und wenn sie wollen, dass wir [...] mit einem entsprechenden Windfänger und einem Mikroschutz ihres Senders ein Interview mit einem bestimmten Spieler aufnehmen, dann können sie uns das über dieses Tool mitteilen, und unsere Tochter Sportcast produziert es. Das ist eine Servicekomponente, und wir werden ab der nächsten Saison erstmals sogenannte Media-Days durchführen und dort einen mittleren sechsstelligen Betrag investieren, um das, was Sie gesehen haben vorhin mit Mats Hummels, durchzuführen mit allen Clubs der Bundesliga und mit allen Spielern. Das sind genau die Dinge, die Sie sehen bei einer Europameisterschaft [...] bei der Nationalmannschaft, aber als Liga insgesamt ist das für uns komplettes Neuland. Wir müssen es organisieren, und die Clubs müssen verstehen, dass sie uns die Zeit zur Verfügung stellen, das zu tun. Wir haben diese Media-Days über zwei Jahre hinweg

getestet, wir haben sie getestet mit Borussia Dortmund, [...] mit Hannover, [...] mit Augsburg, und wir sind der festen Überzeugung, dass das funktionieren wird. Und der Output aus diesen Media-Days wird der Bundesliga im internationalen Vergleich, nämlich der Top-Ligen, eine bessere Position geben.

Warum? Der Wettbewerb, über den wir sprechen, wenn wir über Auslandvermarktung sprechen, der ist genauso groß wie eine Excel-Zelle in einer Excel-Tabelle des Programmverantwortlichen eines Senders. Da steht nämlich drin „Fußballrechte international“, und das ist der Wettbewerb, über den wir sprechen. Wir müssen dafür sorgen, dass er die Bundesliga haben möchte. Und wir glauben, dass wir durch solche Servicekomponenten das Interesse an der Bundesliga und die Bindung an die Bundesliga nicht als Recht, aber als Medieninhalt, als Programmfläche deutlich stärken können.

Wir haben unsere Partner auch gefragt, wie wichtig es ist, dass wir ihr Programm promoten, dass wir ihren Sender promoten, dass wir ihre Websites promoten. Und das war auch der Hintergrund, warum wir vor einigen Wochen bundesliga.com gelauncht haben: Weil wir fest davon überzeugt sind, dass wir mit bundesliga.com etwas erreichen können, was es in der Form nicht gab. [...] Mit bundesliga.com wollen wir den Fans rund um den Globus nicht nur erzählen, was sie über die Bundesliga wissen wollen und dass die Bundesliga eine besondere Liga ist, sondern wir wollen auch den Transfer unterstützen von diesem Fan zu unserem Partner. Denn nur, wenn er dort die Bundesliga konsumiert, wird dieser Partner irgendwann wieder zu uns kommen und will Rechte an der Bundesliga erwerben.“

- bundesliga.com Trailer -

„Sie haben gesehen, wir haben nicht einfach nur eine Sprachversion freigeschaltet, sondern wir sagen unseren Partnern: Wir helfen den Fans, zu euch zu kommen, auf eure Website zu kommen. Ihr könnt eure Werbepartner einbinden, ihr könnt eure Website einbinden, wir wollen euch helfen eure Ziele zu erreichen.

Wenn wir über bundesliga.com sprechen, sprechen wir auch über Inhalte, und dann komme ich zum Thema Markenaufbau. Wir haben vor einiger Zeit eine Studie gemacht mit der eine internetbasierte Fokusgruppenstudie in mehreren Ländern zusammen mit der Universität in Harvard. Und wir haben versucht rauszubekommen, was es eigentlich für den globalen Fan von Interesse eine Bundesliga zu schauen, eine Sportliga überhaupt zu schauen. Wir glauben nämlich, dass es der falsche Ansatz ist, wenn wir zu sehr auf uns selbst achten. Und was wir sehen, ist: Im Schnitt sind es die Qualität der Spiele und der Spieler. Es sind internationale Superstars. Es ist die Popularität der Clubs. Das steht im Vordergrund, wenn es um die Kriterien geht, warum man Fußball ansieht.

Wenn wir uns ansehen, wie interessant sind eigentlich die anderen Wettbewerbe, dann ist es wichtig, dass wir nicht nur auf uns achten und uns selber toll finden, weil Kicker und Sportbild die ganze Woche und viele Medienpartner von ihnen über die Bundesliga schreiben, sondern wir reden über einen globalen Wettbewerb. Und dort sehen Sie: Der mit Abstand wichtigste Wettbewerb ist die Champions League. Danach kommt die Premier League, dann die Primera División, und wir sind etwa gleichauf mit der Serie A. Das beste Beispiel dafür, dass das zutrifft, ist meines Erachtens Lionel Messi. [...] Lionel Messi ist in erster Linie ein herausragender Fußballspieler, aber seine unglaubliche weltweite Popularität rührt meines Erachtens aus drei Themen: Champions League, YouTube und Adidas, weil sie ihn nämlich auch global einsetzen in ihrer Markenkommunikation. Wir können nicht beeinflussen, ob Nike auf Mario Götze setzt und ob Puma auf Reus setzt. Wir wissen aber ganz sicher, dass Ronaldo nie zu dem Phänomen geworden wäre, wenn er nicht so stark auch von Nike auch mit viralen Spots in YouTube promotet worden wäre. Und wir müssen anerkennen, dass die Champions League die große Plattform ist, wenn es darum geht, die Bundesliga international zu positionieren und zu einer Top-Liga zu machen und das zu vermitteln, was die Fans auf der anderen Seite in den Mittelpunkt stellen, wenn sie sagen, wir wollen eine Liga sehen.

Die Europa League ist ebenfalls wichtig für uns als taktisches Instrument, denn durch die Europa League schaffen wir es, drei Champions League Startplätze zu erzielen. Deshalb ist es wichtig, dass wir [...] intern wissen, im Dialog mit den Clubs wissen, welche Aufgabe hat welcher Wettbewerb. Aber die Champions League ist das Nonplusultra, wenn wir darüber sprechen, die Bundesliga international zu promoten. Und die Auftritte in der Champions League, die Art und Weise wie man spielt, aber im Idealfall auch ein Titelgewinn helfen dort natürlich.

Global denken, lokal handeln – [...] was sind die wichtigsten Ligen? In den USA ist es relativ klar: Es sind die vier größten amerikanischen Ligen. In Brasilien ist es in erster Linie die eigene Liga, gefolgt von der Champions League und die Primera División. Wenn wir nach Brasilien gucken, nach Russland und nach Japan ist es die Qualität des Spiels und der Spieler spielt eine wichtige Rolle. Spieler aus dem Heimatland spielen aber ebenfalls eine wichtige Rolle. Und wenn wir dann ein bisschen weiter nach unten gehen, schauen wir uns beispielsweise Indien an, Malaysia [...]: Dort spielt die Qualität der Spieler, die Qualität der TV-Übertragung [...], aber auch internationale Superstars eine Rolle. Wenn wir also über die Bundesliga global sprechen, dann sprechen wir nicht über eine Liga, sondern wir sprechen über lokal sehr unterschiedliche Erwartungen, die Fußballfans an eine internationale Top-Liga haben. Dem kann man gerecht werden. Wir haben dies beispielsweise getan durch den Launch der bundesliga.com japanischen Sprachversion. Und erneut: Wir sprechen nicht einfach über eine japanische Sprachversion, wir sprechen über eine eigene Redaktion die

komplett eigene Inhalte generiert. Im Vordergrund stehen insbesondere die japanischen Spieler und sehr ausgewählte Top-Spieler und Top-Clubs, das ist ein komplett neues Denken für eine Organisation wie die DFL, denn national ist in unserer DNA angelegt, ist in unserem Auftrag angelegt, den wir für die Clubs zu erfüllen haben, in großem Maße Gleichbehandlung, Solidarität, Integrität. Wir müssen lernen, und wir müssen unseren Clubs vermitteln, dass es kein Nachteil ist, wenn wir international über wenige Clubs sprechen und dass es nicht die Zurücksetzung eines Clubs bedeutet, wenn wir in der internationalen Kommunikation eben nicht über alle Clubs sprechen, sondern nur über manche.

Seit wir bundesliga.com freigeschaltet haben, [...], machen Japan alleine und USA und Kanada etwa vierzig Prozent der Zugriffe aus. Sie sehen im Januar die Spielerabrufe Nummer eins Mario Gomez. In Deutschland wird nur noch diskutiert, kommt Lewandowski, hat Gomez noch eine Chance? International hat Gomez 13 Tore geschossen in der Champions League, was vor ihm nur Messi und Ruud Van Nistelrooy geschafft haben und ist international völlig anders angesehen für den globalen Fan der Bundesliga, als er zurzeit in Deutschland diskutiert wird. Und die Top-Club-Aufrufe im Januar ist eben kein Zufall, dass die drei Champions League Clubs oben stehen.

Und der HSV profitiert sehr sehr stark insbesondere durch Zugriffe aus dem asiatischen Bereich von Son. Wenn wir das wissen, dann heißt das aber, dass wir uns in unserer Erarbeitung, in unserer Erstellung von Inhalten ganz anders aufstellen müssen. Das heißt nicht nur bundesliga.com, sondern auch alle anderen Aktivitäten müssen wir stärker [...] an den Bedürfnissen des globalen Fans ausrichten und nicht so sehr auf den nationalen Fan achten. Und das ist keine wirkliche Stärke deutscher Unternehmen, dass wir global denken. [...] Wir sind normalerweise nicht gewohnt, im globalen Kontext zu denken, sondern kommen sehr stark aus einer individuellen deutschen Perspektive.

[...] Durch die digitalen Medien haben wir erstmals eine Chance, mit dem globalen Fan besser zu kommunizieren. Es gibt den globalen Fan in der Form nicht. [...] Wenn ich sage der globale Fan, dann reden wir mit dem Fan in unterschiedlichsten Zielmärkten. Durch die Nutzung digitaler Medien haben wir die Chance [...], wesentlich mehr als bisher mit dem Fan zu kommunizieren. Warum? Der globale Fan hat kein Kicker, er hat auch keine Sportbild und wenn Sie Fan der Major League Baseball sind, wie kommen Sie an die Informationen der Major League Baseball? Bestimmt nicht durch die Rheinische Post oder durchs Hamburger Abendblatt. Sie sind aufgefordert, sich diese Informationen zu suchen. Das macht der globale Fan auch, wenn er über die Bundesliga spricht. Schauen Sie sich das Beispiel Japan an: Was machen Sie, wenn Sie Fan sind in Japan und interessiert an Ushida? [...] Sie gehen zu Google und geben mal Ushida ein. [...] Weder wir noch in dem Fall der Club machen ein wirklich aktives Angebot, Stand heute, um das Interesse an Ushida aufzusammeln. Durch

bundesliga.com haben wir ein erstes Kommunikationsangebot gemacht, wo wir natürlich durch Maßnahmen des digitalen Marketings, Suchmaschinenoptimierung etc. versuchen wollen, dem Fan mindestens mal ein Kommunikationsangebot zu machen. Das werden wir versuchen. Und ich gehe davon aus, dass uns das gelingt, 2013 nicht nur bundesliga.com zu launchen, sondern dass wir [...] im Laufe des Jahres 2013 einen eigenen YouTube-Kanal starten, speziell ausgerichtet auf den globalen Markt. Wir wollen also ein zweites Kommunikationsangebot ausarbeiten für den globalen Fan.

[...] Den nächsten Schritt, den wir gehen müssen: Wir müssen aktiver kommunizieren. [...] Wir werden sehr intensiv darüber nachdenken, 2013 Social Media-Angebote zu starten, mit denen wir dem Fan – nachdem wir ihn eingesammelt haben, weil wir ihm ein erstes Angebot gemacht haben, was wir in der Vergangenheit nicht getan haben – sagen, wie es um Ushida steht und übrigens, wo Schalke am Samstag spielt und bei welchem Sender es läuft, nämlich in dem Fall bei NHK. Denn internationale Spiele tauchen auch in japanischen Tageszeitungen und in japanischen TV-Programmzeitschriften in der Regel nicht auf. Das heißt, wir werden versuchen, sehr viel intensiver mit dem Fan in Dialog zu treten. Wir glauben, dass dort – und das werden wir sicherlich sehr intensiv prüfen – Angebote wie beispielsweise Twitter eine sehr interessante Option sein können, um uns zu helfen, auf globaler Basis in noch nie dagewesener Weise mit den Fans der Bundesliga zu kommunizieren, um ihn zu sagen, wo er die Bundesliga sieht. Ob er das dann tut, ist seine Entscheidung, aber wir müssen es wenigstens versuchen, und bisher haben wir das nicht getan. Das heißt, wir gehen weit über die simple Freischaltung einer Sprachversion hinaus.

Vor diesem Hintergrund glaube ich, dass wir zusammenfassend sagen können: Wir werden uns sehr darum bemühen, unseren Partnern zu helfen, ihre Ziele zu erreichen. Wir werden uns sehr viel intensiver mit Marktforschung beschäftigen und werden sehr viel intensiver Korridore und Muster definieren, nach denen wir mit den Fans in internationalem Kontext kommunizieren wollen. Wir werden 2013 außer der bereits freigeschalteten bundesliga.com, uns sehr intensiv mit YouTube und auch möglicherweise mit Twitter beschäftigen, und wir werden uns klare Ziele stecken. Sie können sagen, ist jetzt noch nicht das revolutionäre Konzept. Wir glauben aber so sehr an dieses Konzept, dass wir die gesamte Firma umgebaut haben, um dieses Konzept in die Tat umzusetzen. Wir haben vor einigen Monaten die DFL Digital Sports gegründet, die in Köln sitzt, deren Hauptaufgabe ohne Wenn und Aber es ist, die digitale Plattform der Bundesliga zu betreiben und die internationalen Kanäle – ob das Partnerkanäle sind unserer Fernsehpartner, ob das Konsumentenkanäle sind, ob das eigene Kanäle sind – mit Inhalten zu befüllen, die in bester Qualität den Fan begeistern und dazu beitragen, dass der Fan bei unseren Partnern landet, die wir hoffentlich in zwei oder drei Jahren einsammeln, wenn es darum geht, die neuen Umsatzzahlen für das Ausland zu verkünden. Wir haben uns klare Ziele gesteckt, und diese Ziele [...]

sehen so aus, dass wir (ursprünglich von den gesamten durch die DFL verkündeten Medienumsätze entfielen ungefähr vier Prozent auf internationale Umsätze, in der zweiten Periode waren es etwa acht Prozent, aktuell reden wir über etwa 11 Prozent) künftig unsere Zielgröße, die wir realisieren wollen mit internationalen Umsätzen zwischen 15 und 25 Prozent. [...] Die Einflugschneise, die wir anstreben, ist zwischen 100 und 150 Mio. Euro [...]. Und wenn es uns irgendwann gelingen sollte, allein durch die Auslandsvermarktung sämtliche Kosten der Leistungszentren in der Liga zu decken, dann wäre das meines Erachtens eine ganz hervorragende Investition. Das ist unser Ziel, daran arbeiten wir, das verstehen wir unter „global denken und lokal handeln“. Vielen Dank!“

## Anlage 2 – SPONSORs Artikel

### 2.1 FC Bayern verkauft die meisten Trikots<sup>116</sup>

**Der FC Bayern München hat in der Saison 2011/12 mehr Trikots verkauft als die übrigen 17 Clubs, die in der laufenden Spielzeit in der Bundesliga spielen, zusammen. Insgesamt beläuft sich der Trikotabsatz der 18 Vereine auf 1,77 Millionen.**

Mit 950 000 Trikots setzte der FC Bayern über alle Vertriebskanäle hinweg rund 135-mal so viele Trikots ab wie die SpVgg Greuther Fürth (7000), die in der analysierten Spielzeit aber auch noch in der 2. Bundesliga spielte.

Der aktuelle Wert des FC Bayern ist auch für den rekordverwöhnten Club eine neue Bestmarke. In den vergangenen fünf Jahren lag der durchschnittliche Absatz von Trikots aller Bayern-Spieler bei circa 880 000. In der Spielzeit 2011/12 nahm der Club im Merchandising 57 Millionen Euro ein – ein Großteil dieser Summe resultiert aus den Trikotverkäufen.

Hinter den Münchnern rangierte in der vergangenen Saison Borussia Dortmund. Der amtierende deutsche Meister und DFB-Pokalsieger setzte in der Spielzeit 2011/12 rund 230 000 Trikots ab, wird diesen Wert in der laufenden Saison eigener Aussage zufolge allerdings deutlich übertreffen. BVB-Geschäftsführer Hans-Joachim Watzke prognostizierte nach dem Ausrüster-Wechsel von Kappa zu Puma für die Spielzeit 2012/13 einen Absatz von „deutlich über 300 000 Trikots“.

Bereits im Vorjahr hatte der BVB laut seinem Geschäftsbericht die Erlöse aus dem Verkauf von Fanartikeln und der Vergabe von Nutzungsrechten um über 50 Prozent auf 23 Millionen Euro gesteigert.

---

<sup>116</sup> SPONSORs (2013), FC Bayern verkauft die meisten Trikots. URL: [http://www.sponsors.de/?id=71&no\\_cache=1&tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=31417&tx\\_ttnews\[backPid\]=72](http://www.sponsors.de/?id=71&no_cache=1&tx_ttnews[tt_news]=31417&tx_ttnews[backPid]=72) [Stand: 17.07.2013]

## **2.2 TV-Präsenz im Ausland „signifikant ausgebaut“<sup>117</sup>**

**Die Deutsche Fußball-Liga (DFL) und die zuständige Agentur Sportfive ziehen eine erste positive Bilanz der Auslands-TV-Vermarktung der Bundesliga.**

So sei der Ausstrahlungsumfang der Fußballbundesliga in den internationalen Märkten „signifikant ausgebaut worden“. Die Anzahl der Länder, in denen die Bundesliga live verfolgt werden kann, liegt mittlerweile bei 133. Insgesamt wurden 108 von 153 Bundesligaspielen der Hinrunde im Ausland live übertragen – was nach Angaben der DFL im Vergleich zur Vorsaison in etwa einer Verdoppelung entspricht. Die internationalen TV-Rechte der Bundesliga werden seit Saisonbeginn von der Hamburger Agentur Sportfive vermarktet.

---

<sup>117</sup> SPONSORs (2005), TV-Präsenz im Ausland „signifikant ausgebaut“. URL: [http://www.sponsors.de/?id=71&no\\_cache=1&tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=6785&tx\\_ttnews\[backPid\]=72](http://www.sponsors.de/?id=71&no_cache=1&tx_ttnews[tt_news]=6785&tx_ttnews[backPid]=72) [Stand: 17.07.2013]



### 2.3 „Wir sind bestens gerüstet“<sup>118</sup>

**Mit Betandwin hat ein Sportwettenanbieter die Auslands-Vermarktungsrechte für die Fußballbundesliga erworben. Was bedeutet dies für die Expansionspläne der Liga, wie wird die internationale Vermarktung in Zukunft ablaufen? SPONSORS gibt einen Einblick in die Pläne des neuen Rechteinhabers.**

Die Überraschung war groß, als Ende letzten Jahres Betandwin den Zuschlag für die Auslandsrechte der Fußballbundesliga bekam und nicht der heiß gehandelte Kandidat Sportfive. Die Hamburger Agentur hatte in den zwei Spielzeiten zuvor die Vermarktung der Auslandsrechte verantwortet und dabei nach Bekunden der DFL einen „sehr guten Job gemacht“. Dennoch bekam Betandwin und nicht Sportfive den Zuschlag für die Rechte. Der Grund waren laut DFL-Pressesprecher Christian Pfennig „finanzielle Eckdaten und strategische Perspektiven“. In Zahlen heißt das: Statt der bisher rund 15 Millionen Euro von Sportfive erhält die Liga vom Sportwettenanbieter ab der kommenden Saison nun kolportierte 20 bis 25 Millionen Euro pro Spielzeit. Dass Betandwin offensichtlich deutlich mehr bieten konnte als die Sportfive, dürfte unter anderem an den unterschiedlichen Ausrichtungen der beiden Unternehmen liegen. Während der Hamburger Sportvermarkter alleine darauf abzielt, durch den Verkauf von Rechten höchstmögliche Erlöse zu erwirtschaften, hat der aktuelle Börsenliebling Betandwin, 260 Prozent Kursanstieg innerhalb des letzten Jahres, die Option, einen Teil des investierten Geldes als Marketingaufwendungen zu verbuchen.

## Bundesliga als Wettplattform?

Zunächst einmal darf sich die DFL also über deutliche Mehreinnahmen freuen. Was aber bedeutet es für das Produkt Fußballbundesliga, wenn ein Sportwettenanbieter künftig für die Vermarktung der Rechte im Ausland zuständig ist? Wird die Bundesliga anderswo künftig nur noch im Internet auf [betandwin.com](http://betandwin.com) zu verfolgen sein? Verkommt die Liga gar zu einer Wettplattform? Oder bleibt alles beim Alten? Fragen, die sich viele Marktbeteiligte aktuell stellen. Eine abschließende Beantwortung ist zum jetzigen Zeitpunkt nicht möglich. Was vor allem daran liegt, dass sich Betandwin mit genauen Plänen noch in Schweigen hüllt. Öffentlich bekannt ist bisher nur, dass mindestens ein Spiel der 1. und 2. Bundesliga pro Timeslot auf der Betandwin-Website live gezeigt werden soll. Darüber hinaus steht fest, dass die Sportsman Media Group für Betandwin exklusiv alle medialen Auslandsrechte der Fußballbundesliga (mobile, online, TV) vermarkten wird, wie Agentur-Geschäftsführer Thomas Krohne bestätigt. Insofern wird wie in der Vergangenheit wieder ein Sportvermarkter die Rechte im Ausland anbieten.

Krohne kündigt an, die Liga international zum Vorreiter für crossmediale Vermarktung zu machen. Auf die Frage, was das konkret heißt, verweist der ehemalige TV-Direktor

der ISPR vor allem auf die beiden Themenfelder mobile und online. Hier würden sich durch die technologischen Weiterentwicklungen große Potenziale bieten. Außerdem verspricht sich der Agentur-Chef, der in der laufenden Saison den Premiere-Ligapokal vermarktete, eine deutliche Zunahme der Media-Exposure im Ausland. Denn neben online und mobile, soll auch der TV-Bereich deutlich zulegen. Betandwin biete seiner Meinung nach völlig neue Möglichkeiten, mit Fernsehsendern zu kooperieren. Soll heißen, mit Werbeschaltungen von Betandwin könnten Sender zusätzlich geködert werden, die Bundesliga ins Programm zu nehmen.

**Keine****Geldfrage**

Robert Müller von Vultejus, Geschäftsführer des ehemaligen Rechteinhabers Sportfive, bezweifelt, dass dieses Konzept aufgehen wird. Er behauptet: „Es war nie eine Frage des Geldes, ob ein Fernsehsender die Rechte an der Bundesliga erworben hat. Wir glauben vielmehr, dass das Thema Vertrieb der Bundesligarechte international unterschätzt wird. Wir haben das Thema mit viel Engagement vorangetrieben und waren mit bis zu 20 Personen involviert.“ Realistische Einschätzung oder schlechter Verlierer? Aus heutiger Sicht kaum zu beurteilen. Die Sportsman Media Group hält der Kritik entgegen und erklärt, für die Auslandsvermarktung ebenfalls gut aufgestellt zu sein: „Wir werden ein Team von acht bis zehn Leuten haben. Darüber hinaus können wir auf 20 Countrymanager von Betandwin in den jeweiligen nationalen Dependancen zurückgreifen. Wir sind also bestens gerüstet.“

## 2.4 Fußballbundesliga im Ausland gefragt<sup>119</sup>

**Die Sportsman Media Group konnte für die Fußballbundesliga im Ausland weitere TV-Vertragsabschlüsse verbuchen.**

So werden neben dem niederländischen Privatsender Talpa TV (SPONSORs online berichtete) auch der französische Pay-TV-Sender TPS, der Sports-Channel aus Israel sowie der Dubai Sports Channel ab der Saison 2006/07 bis einschließlich 2008/09 von der höchsten deutschen Spielklasse berichten. Von Dubai aus soll die Fußballbundesliga ab der kommenden Saison in 23 arabischen und nordafrikanischen Ländern per Satellit ausgestrahlt werden. In Griechenland wurde zudem der Vertrag über die Pay-TV-Rechte mit Supersport erneuert. Als neue Territorien wurden bislang Serbien, Montenegro und Slowenien für die Bundesliga erschlossen.

„Die bisherigen Ergebnisse der Auslandsvermarktung spiegeln die gesteigerte Attraktivität der Bundesliga wider“, meint Thomas Krohne, Geschäftsführer der Sportsman Media Group. Die Agentur veräußert als exklusiver Rechtevermarkter für den Inhaber Betandwin die Auslandsrechte der Fußballbundesliga. Neben den Fernsehrechten beinhaltet das Paket zudem die Internet-Verwertungsrechte für den gleichen Zeitraum.

---

<sup>119</sup> Sohns, M. et al. (2006), Fußballbundesliga im Ausland gefragt. URL: [http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/fussballbundesliga-im-ausland-gefragt/72/87db9ed762e84282ad6fefebbe4a94d1/?bis=30.04.13&tx\\_ttnews\[swords\]=Bundesliga%20Ausland&tx\\_ttnews\[pointer\]=10](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/fussballbundesliga-im-ausland-gefragt/72/87db9ed762e84282ad6fefebbe4a94d1/?bis=30.04.13&tx_ttnews[swords]=Bundesliga%20Ausland&tx_ttnews[pointer]=10) [Stand: 17.07.2013]

## 2.5 DFL weitet Auslandsvermarktung aus<sup>120</sup>

**Die Fußballbundesliga ist in dieser Saison auch in weiten Teilen Südamerikas sowie in einigen Ländern Asiens und Afrikas zu sehen.**

Entsprechende Abschlüsse konnte die Agentur The Sportsman Media Group, die im Auftrag des Rechteinhabers bwin die Bundesliga im Ausland vermarktet, erzielen. Wie die Deutsche Fußball-Liga (DFL) mitteilte, wurde ein Vertrag mit dem Sportkanal ESPN+ abgeschlossen. Damit sind Spiele der höchsten deutschen Spielklasse künftig in Argentinien, Bolivien, Uruguay, Chile, Paraguay, Peru, Venezuela, Ecuador und Kolumbien live zu sehen. Pro Spieltag will ESPN+ mindestens zwei Partien übertragen.

Zudem können Spiele der Bundesliga in den mittelamerikanischen Ländern Costa Rica und Guatemala sowie in den asiatischen Staaten Indonesien und Thailand im Free-TV verfolgt werden. Darüber hinaus ist den Angaben zufolge durch einen Vertragsabschluss mit dem französischen Fernsehsender Canal Plus die Bundesliga seit Beginn der laufenden Saison auch in fast allen südafrikanischen Staaten zu empfangen.

---

<sup>120</sup> Oediger, F. (2007), DFL weitet Auslandsvermarktung aus. URL: [http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfl-weitet-auslandsvermarktung-aus/72/ecb4ee3f27febd2cd1368e618a75b869/?bis=30.04.13&tx\\_ttnews\[swords\]=Bundesliga%20Ausland&tx\\_ttnews\[pointer\]=9](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfl-weitet-auslandsvermarktung-aus/72/ecb4ee3f27febd2cd1368e618a75b869/?bis=30.04.13&tx_ttnews[swords]=Bundesliga%20Ausland&tx_ttnews[pointer]=9) [Stand: 17.07.2013]

## 2.6 DFL-Spitzenspiel in 160 Ländern live<sup>121</sup>

**Die Deutsche Fußball Liga (DFL) freut sich über ein wachsendes Interesse der internationalen TV-Partner an der Fußballbundesliga.**

Das Topspiel des 22. Spieltags zwischen Schalke 04 und Rekordmeister FC Bayern wird am kommenden Samstag in 160 Ländern live übertragen. „Die Bundesliga hat sich zu einem internationalen TV-Ereignis entwickelt und findet weltweit immer mehr Fans“, freut sich Tom Bender, DFL-Geschäftsführer für Marketing und Kommunikation.

Mittlerweile ist die Bundesliga nach Angaben von The Sportsman Media Group, die die Auslandsvermarktung im Auftrag von der bwin.com Interactive Entertainment AG betreibt, in über 170 Ländern im TV empfangbar. Der Rückrunden-Auftakt in diesem Jahr zwischen dem FC Hansa Rostock und dem FC Bayern wurde in 158 Ländern live gezeigt. In der vergangenen Saison war die Liga in 137 Ländern im Fernsehen vertreten.

---

<sup>121</sup> Klewenhagen, M. et al. (2008), DFL-Spitzenspiel in 160 Länder live. URL: [http://www.sponsors.de/?id=71&no\\_cache=1&tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=15812&tx\\_ttnews\[backPid\]=72](http://www.sponsors.de/?id=71&no_cache=1&tx_ttnews[tt_news]=15812&tx_ttnews[backPid]=72) [Stand: 17.07.2013]

## **2.7 DFL Sports Enterprises erlässt 58 Millionen Euro<sup>122</sup>**

**Die Vermarktungstochter der Deutschen Fußball Liga, DFL Sports Enterprises, hat ihre Umsatzzahlen präsentiert. Hochgerechnet auf die Saison 2009/10 liegen die Erlöse bei 58 Millionen Euro. In den kommenden beiden Spielzeiten werden die Umsätze definitiv weiter steigen.**

Wie Robert Niemann (Foto), Geschäftsführer der DFL Sports Enterprises, mitteilte, konnten die Planzahlen für 2009/10 um 5,3 Prozent erhöht werden. „Wir haben im Krisenjahr 2009 sogar die Erwartungen übertroffen, die vor der Krise an uns gestellt wurden.“

Mit 42 Millionen Euro fällt der Königsanteil des Umsatzes auf die Auslandsvermarktung der Medienrechte. Diese konnten im Vergleich zum Vorjahr (18 Millionen Euro) mehr als verdoppelt werden. Der Geschäftsbereich Sponsoring & Licensing erwirtschaftet in dieser Saison 13,4 Millionen Euro, die unter anderem von den neuen Ligapartnern Adidas (Spielball) und Krombacher stammen (siehe SPONSORs-Archiv). Die geringsten Umsätze (rund 2,7 Millionen Euro) wurden aus der Vermarktung der hauseigenen Medien „Bundesliga.de“ und des „Bundesliga Magazins“ generiert, die unter dem Bereich Media & Advertising geführt werden.

### **2010/11: weitere Steigerung um 5,4 Millionen Euro**

Indes vermeldete die DFL-Tochter bereits die Umsatzzahlen für die Folgejahre, die aufgrund von mittel- und langfristigen Verträgen mit Medien- und Sponsorenpartnern definitiv höher als in diesem Jahr liegen werden. Demnach rechnet die DFL Sports Enterprises in der Saison 2010/11 mindestens mit Erlösen in Höhe von 63,4 Millionen Euro, in der Folgespielzeit 2011/12 wird nach aktuellem Stand mit mindestens 62,2 Millionen Euro kalkuliert.

Diese beiden Zahlen sollen allerdings noch steigen. Dann, wenn beispielsweise der zum Ende der Saison 2010/11 auslaufende Vertrag mit Partner Topps im Bereich der Sammelbilder und -sticker im kommenden Jahr 2010 verlängert oder neu vergeben wird. Zudem will die Liga bis Beginn der kommenden Saison 2010/11 einen neuen Premium-Sponsor präsentieren (siehe SPONSORs-Archiv).

---

<sup>122</sup> Oediger, F. (2009), DFL Sports Enterprises erlässt 58 Millionen Euro. URL: [http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfi-sports-enterprises-erloest-58-millionen-euro/72/c5e2e6399e9982623af8957a1d06924c/?bis=02.05.13&tx\\_ttnews\[swords\]=Bundesliga%20Ausland&tx\\_ttnews\[pointer\]=6](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfi-sports-enterprises-erloest-58-millionen-euro/72/c5e2e6399e9982623af8957a1d06924c/?bis=02.05.13&tx_ttnews[swords]=Bundesliga%20Ausland&tx_ttnews[pointer]=6) [Stand: 17.07.2013]

## 2.8 DFL steigert Erlöse im Ausland<sup>123</sup>

**Die Deutsche Fußball Liga (DFL) hat deutliche Erlöszuwächse bei der Vermarktung der internationalen Medienrechte verkündet. Trotz der Steigerung liegt die Bundesliga in diesem Segment unter Europas Fußballligen weiter deutlich hinter den Top 3.**

In der Rechteperiode von 2012/13 bis 2015/16 wird die DFL nach eigener Aussage mit der Vermarktung der internationalen Medienrechte pro Jahr durchschnittlich 71,6 Millionen Euro Erlösen – das lassen zumindest die Hochrechnungen erwarten. Im Vergleich zum laufenden Zyklus wäre dies eine Steigerung von rund 53 Prozent. In der Periode von 2009/10 bis 2011/12 nimmt die DFL im Schnitt 47,2 Millionen Euro mit der Vermarktung der Auslandsrechte ein.

Mit der Erlössteigerung wird das stetige Wachstum fortgesetzt: In den Spielzeiten 2004/05 und 2005/06 brachte der Komplettverkauf der Rechte an Sportfive im Schnitt nur 11,7 Millionen Euro pro Jahr ein. Durch den Folgevertrag mit Bwin (2006/07 bis 2008/09) erlöste die DFL im Schnitt 18,3 Millionen Euro pro Spielzeit.

„Die Zeichen stehen bei der Auslandsvermarktung besser denn je“, sagte Christian Seifert, Vorsitzender der DFL-Geschäftsführung, bei der Bekanntgabe der jüngsten Vermarktungserfolge in Frankfurt und fügte an: „Wir legen jetzt den nächsten Gang ein und werden auch weiterhin Gas geben. Das Stück vom Kuchen soll für uns noch größer werden.“

### Top 3 deutlich voraus

Im internationalen Vergleich liegt die Bundesliga bei den Auslandserlösen nach wie vor deutlich hinter den ersten drei Ligen. Spitzenreiter ist die Barclays Premier League. Die englische Liga erlöst in der laufenden Rechteperiode von 2010/11 bis 2012/13 im Schnitt knapp 470 Millionen Britische Pfund (umgerechnet rund 560 Millionen Euro) – pro Jahr!

Auf Rang zwei liegen die Clubs aus der dezentral vermarkteten Primera División mit kumulierten Erlösen in Höhe von 122,5 Millionen Euro pro Spielzeit (2009/10 bis 2011/12). Grund dafür sind in erster Linie die hochdotierten Verträge von Real Madrid und des FC Barcelona mit Mediapro. Die Agentur befindet sich derzeit im

---

<sup>123</sup> Oediger, F. (2012), DFL steigert Erlöse im Ausland. URL: [http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfl-steigert-erloese-im-ausland/72/bb8cead6e6f1c9374c355dfacfc61adc/?bis=06.05.13&tx\\_ttnews%255bswords%255d=Bundesliga%20Ausland&tx\\_ttnews%255bpointer%255d=2](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfl-steigert-erloese-im-ausland/72/bb8cead6e6f1c9374c355dfacfc61adc/?bis=06.05.13&tx_ttnews%255bswords%255d=Bundesliga%20Ausland&tx_ttnews%255bpointer%255d=2) [Stand: 17.07.2013]

Vermarktungsprozess für die Rechteperiode von 2012/13 bis 2014/15, hat bislang aber erst Verträge mit einem Volumen von kumuliert knapp 70 Millionen Euro abgeschlossen. Das anvisierte Erlösziel von 150 Millionen Euro pro Jahr liegt damit noch in weiter Ferne.

Hinter der spanischen Liga folgt bei den Erlösen der Auslandsvermarktung die Serie A. Die italienische Liga hat die internationalen Medienrechte für die Periode von 2012/13 bis 2014/15 jüngst erneut an MP & Silva vergeben. Die Agentur wird dafür jährlich im Schnitt 117 Millionen Euro bezahlen. Aktuell sind es noch rund 90,5 Millionen Euro pro Jahr.

Um die Auslandsvermarktung weiter zu forcieren, wird die DFL über ihre Tochtergesellschaft DFL Sports Enterprises in den kommenden Wochen auch ein Büro in Singapur beziehen. Die Asien-Pazifik-Repräsentanz soll unterstreichen, dass diese Region zu den absoluten Kernmärkten der Bundesliga zählt. Dort generiert die DFL rund 20 Prozent der gesamten Auslandserlöse.



## 2.9 DFL SE holt Leible als Leiter für Büro in Singapur<sup>124</sup>

**Peter Leible (44) wird zum 1. Mai Leiter der neuen Asien-Pazifik-Repräsentanz der DFL Sports Enterprises (DFL SE). Um die Auslandsvermarktung zu forcieren, eröffnet die Vermarktungstochter der Deutschen Fußball Liga (DFL) zum 1. Juni ein Büro in Singapur.**

Leible war zuletzt bei MP & Silva beschäftigt. Für die Agentur baute der Deutsche ein Büro in München auf, das am 1. Juli 2010 eröffnete. In Deutschland, Österreich und der Schweiz vermarktete Leible in der Folge Übertragungsrechte aus dem Agenturportfolio, so zum Beispiel die Serie A, die derzeit bei Sky und Sportdigital zu sehen ist. Die Nachfolge bei MP & Silva tritt Sascha Kojic an.

Den asiatischen Markt kennt Leible bestens: Bis zu seiner Rückkehr nach Deutschland war er seit September 2008 bei MP & Silva Singapur als Managing Director für den asiatischen Raum verantwortlich. Zuvor arbeitete er in der asiatischen Niederlassung der Agentur The Sportsman Media Group als Director New Business Development. Davor war er Direktor Marketing und Sponsoring beim Fußball-Zweitligisten TSV 1860 München.

### 20 Prozent der Auslandserlöse in Asien

Die Repräsentanz in Singapur soll die Rechtevermarktung in der Asien-Pazifik-Region weiter vorantreiben. Die Region Asien-Pazifik gehört zu den Kernmärkten der Bundesliga. Zu der Vertriebsregion gehören Asien (ohne Russland und den ehemaligen GUS-Staaten sowie dem Nahen Osten), Australien und Ozeanien.

Allein in Asien generiert die Liga eigener Aussage zufolge derzeit rund 20 Prozent der gesamten Erlöse aus der Vermarktung der internationalen Medienrechte. In der Spielzeit 2012/13 wird erstmals die Marke von 60 Millionen Euro geknackt.

In der gesamten Rechteperiode von 2012/13 bis 2015/16 wird die DFL nach eigener Aussage pro Jahr sogar 71,6 Millionen Euro im Schnitt Erlösen. Im Vergleich zum laufenden Zyklus wäre dies eine Steigerung von rund 53 Prozent. In der Periode von 2009/10 bis 2011/12 nimmt die DFL durchschnittlich 47,2 Millionen Euro mit der Vermarktung der Auslandsrechte ein.

---

<sup>124</sup> Stelmarzyk, L. (2012), DFL SE holt Leible als Leiter für Büro in Singapur. URL: [http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfi-holt-deutschen-agentur-manager-fuer-buero-in-singapur/72/c3e8f1398cec68feb9df77554159ff82/?bis=06.05.13&tx\\_ttnews%255bswords%255d=Bundesliga%20Ausland&tx\\_ttnews%255bpointer%255d=2](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfi-holt-deutschen-agentur-manager-fuer-buero-in-singapur/72/c3e8f1398cec68feb9df77554159ff82/?bis=06.05.13&tx_ttnews%255bswords%255d=Bundesliga%20Ausland&tx_ttnews%255bpointer%255d=2) [Stand: 17.07.2013]

## 2.10 Reisen bringt Geld<sup>125</sup>

**Jörg Daubitzer ist ein Geschäftspartner, der stets in sich zu ruhen scheint. Ein Umstand, der ihm in seinem Job öfter entgegen kommen dürfte. Als Geschäftsführer der DFL Sports Enterprises (DFL SE) fliegt er schließlich ständig um die Welt. Sein Auftrag ist es, die Fußballbundesliga als eine globale Marke zu positionieren.**

Um dieses Ziel zu erreichen, hat Daubitzer bei seinen Reisen stets die internationalen TV-Rechte der DFL im Gepäck. Über das Medium Fernsehen lässt sich der Glanz der heimischen Liga noch immer am besten in die Welt tragen – und am meisten Geld einnehmen, zum Beispiel in Afrika.

Fast unbemerkt, im Schatten der stetig steigenden Spannung um die bevorstehende Ausschreibung der nationalen Bundesliga-Medienrechte ab 2013/14 (siehe Info-Kasten, S. 29), konnte die DFL SE auf dem Schwarzen Kontinent jüngst einen besonderen Moment feiern. Die letzte große Lücke für die Liga auf der Fußball-Weltkarte wurde geschlossen. Durch einen Vertrag mit dem südafrikanischen PAY-TV-Sender Supersport läuft Deutschlands höchste Fußballliga jetzt auch in 48 Ländern im mittleren und südlichen Afrika live im Fernsehen.

Der Abschluss brachte der DFL-Vermarktungstochter einen weiteren, strategischen Etappensieg: Die Bundesliga hat jetzt in allen 208 FIFA-Ländern der Erde einen festen Fernsehpartner, was „unerlässlich sei“, so DFL-Chef Christian Seifert, „im Wettbewerb mit den anderen großen Fußballligen“.

Dabei geht es im Ligenvergleich natürlich nicht nur um mediale Abdeckung, sondern vor allem um Geld. Innerhalb weniger Jahre konnte die Liga ihre internationalen TV-Einnahmen vervierfachen, womit diese mittlerweile schon über zehn Prozent der gesamten Medienerlösen der DFL ausmachen. In der Spielzeit 2011/12 werden die Auslandserlöse erstmals über 50 Millionen Euro liegen. Tendenz weiter steigend.

Ab der Saison 2012/13, wenn eine neue Rechteperiode beginnt, rechnen die Verantwortlichen mit einem weiteren zweistelligen Wachstum (siehe Tabelle „Entwicklung internationale TV-Einnahmen DFL“, S. 28).

### Eigenvermarktung forcieren

---

<sup>125</sup> Oediger, F. (2011), Reisen bringt Geld. URL:

[http://www.sponsors.de/index.php?id=71&tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=26186&tx\\_ttnews\[backPid\]=72](http://www.sponsors.de/index.php?id=71&tx_ttnews[tt_news]=26186&tx_ttnews[backPid]=72) [Stand: 17.07.2013]

Die Entwicklung ist beachtenswert: Noch vor fünf Jahren hatte ein Zweijahresvertrag für die globalen TV-Rechte mit der Agentur Sportfive lediglich zwölf Millionen Euro per annum in die Liga-Kassen gespült. Danach lag die Auslandsvermarktung drei Jahre lang in den Händen von Bwin und der Sportsman Media Group, die der Liga für die Rechte rund 20 Millionen Euro jährlich überwiesen. Zur Saison 2009/10 nahm dann die 100-prozentige DFL-Tochter Sports Enterprises das Ruder selbst in die Hand.

Auf die Hilfe von Agenturen, die man in der Vergangenheit komplett in Anspruch nahm, verzichtet die DFL aber nicht gänzlich. Gemessen am Gesamtumsatz vergibt sie immerhin noch rund ein Viertel der Rechte als Buy-Out.

Doch der Trend ist ein anderer, wie Jörg Daubitzer im Gespräch mit SPONSORS verrät. Die Liga will ihre Eigenvermarktung weiter forcieren (siehe Interview, S. 30/31). Im bis Ende 2011/12 laufenden Dreijahreszyklus hat die DFL SE aber noch drei größere Pakete an Agenturen vergeben. Für den Raum Südosteuropa, mit Griechenland, Zypern, Israel, Malta und der Türkei, ist ebenso die Sportsman Media Group zuständig wie für das Asien-/Südostasien-Paket, das unter anderem Hongkong, Indonesien und Thailand enthält. Hinzu kommt ein Paket, das Sportfive erworben hat und das interessante Märkte wie Frankreich, Niederlande, Belgien, Portugal, Korea und Japan enthält.

Nach den Einschätzungen Daubitzers wird die DFL künftig die meisten Länder selbst beackern. Nur wenige ausgewählte Märkte sollen nach wie vor über Agenturen vermarktet werden, kündigt der DFL-Mann an.

Erste Schritte in diese Richtung sind bereits vollzogen: Sportsman Media wird zwar auch in den nächsten drei Jahren für Südosteuropa zuständig sein, herausgelöst aus dem Vertrag wurde aber der israelische Markt. Hier hat die DFL SE mit dem Bezahlsender Charlton bereits einen direkten Vertrag geschlossen. Auch in einem südost-asiatischen Land, das zuvor von einer Agentur abgedeckt wurde, soll ein Vermarktungserfolg gelungen sein – ein Anfang bei der Reduzierung des Agenturanteils scheint damit gemacht.

### **Bundesliga verfehlt Podium**

Mit diesem Schritt wird auch eines deutlich: Beim Thema Auslandsvermarktung scheint das Selbstbewusstsein der DFL mittlerweile genauso groß wie ihr Wille, sich im europäischen Vergleich besser zu positionieren als bisher. Denn derzeit verfehlt die Bundesliga noch recht deutlich einen Podestplatz unter den finanzstärksten Ligen Europas (siehe Tabelle „Internationale TV-Einnahmen Top-5-Ligen“ links). Mit Umsätzen von durchschnittlich 47 Millionen Euro im laufenden Rechtezyklus ist lediglich die italienische Serie A ansatzweise in Reichweite, die knapp über 90

Millionen Euro durch ihre internationalen Medienrechte Erlöst. Die englische Premier League (558 Mio. Euro) spielt bei der TV-Auslandsvermarktung in einer anderen Liga, ebenso die spanische Primera División (122,5 Mio. Euro).

Über die Ursachen hierfür lässt sich mit allen Beteiligten meist trefflich diskutieren oder gar streiten. Da werden neben den „in Kolonialzeiten gewachsenen Verbindungen“ auch gerne die „mit unlauteren Finanzierungsmethoden in die Liga gelockten Stars“ genannt. Fakt ist: Die Premier League Erlöst durch ihre internationalen Medienrechte aktuell mehr als das Zehnfache der Bundesliga und ist damit unumstrittene Benchmark.

Für die nächsten Lizenzperioden dürften indes Verschiebungen zu erwarten sein. In vier der fünf Top-Ligen Europas läuft schon der Verkauf der internationalen TV-Rechte ab der Lizenzperiode 2012/13. Lediglich die Engländer können sich derzeit aufgrund laufender Verträge das Treiben von außen anschauen.

Mit den neuen Verträgen dürfte sich die Lücke zwischen Spanien und Italien weiter vergrößern. Während der Primera División ein Zuwachs auf 150 Millionen Euro pro Saison zuzutrauen ist, dürfen die Italiener allenfalls auf einen leichten Anstieg hoffen. Für die Bundesliga bedeutet dies die Chance, den Abstand auf die Serie A zu verringern, sie eventuell gar zu überholen.

Zumindest ist die DFL SE hierfür auf einem guten Weg. Mit den ersten Verträgen, die bereits für den neuen Zyklus bis 2015 geschlossen wurden, sollen bereits mehr als 40 Prozent des gesamten Erlösziels eingespielt worden sein. Verlängert wurde unter anderem die Partnerschaft mit Eurosport für 22 Länder und Regionen in Osteuropa und Skandinavien. Der paneuropäische Sender bezahlt für die Rechte nach SPONSORS-Informationen 50 Millionen Euro in drei Jahren, zuvor waren es noch 35 Millionen Euro für denselben Zeitraum – eine beachtliche Steigerung. Verträge mit dem russischen Sender NTV-Plus für weite Teile des Gebiets der ehemaligen Sowjetunion und der eingangs erwähnte Kontrakt mit Supersport in Afrika runden den guten Start der Deutschen in die Vermarktungsphase ab.

In Afrika konnte die DFL Sports Enterprises die Serie A übrigens gleich ganz aus dem Markt drängen. Bezahlender Supersport, der bislang die Spiele der Italiener übertrug, entschied sich gegen eine Vertragsverlängerung mit der Serie A und statt dessen für die Bundesliga.

### **Nachholbedarf bei den Clubs**

Die umfangreichen Vertriebs- und Promotionaktionen der DFL zahlen unter anderem auch auf die Wahrnehmung der Bundesliga im Ausland ein. Mit kumuliert 2,25

Milliarden Zusehern weltweit in der Saison 2009/10 braucht sich die Liga in der Medienwelt wahrlich nicht zu verstecken. Durch die TV-Präsenz außerhalb von Deutschland wurden laut einer Sport+Markt-Analyse in der Saison 2009/10 schon über 266 Milliarden Werbeträgerkontakte (WTKs) generiert. Zum Vergleich: Der heimische Fernsehmarkt brachte es im selben Zeitraum gerade auf knapp 90 Milliarden WTKs. Die Vereine der Bundesliga sind also nicht nur hierzulande ein interessanter Werbeträger.

Die drei wichtigsten internationalen TV-Partner für die DFL sind dabei Dubai Sports Channel (Mittlerer Osten und Nordafrika), Eurosport (Osteuropa und Skandinavien) und CCTV (China). Sie alleine generieren fast 90 Prozent der weltweiten Kontakte der Bundesliga und decken 50 Märkte ab (siehe auch Tabellen „Internationale TV-Präsenz“ unten und „Internationale TV-Partner“ unten).

Doch trotz wachsenden Erfolgs und Bedeutung besteht der Eindruck, dass das Thema Auslandsvermarktung bei den Bundesligacclubs nicht sonderlich hoch angesiedelt ist. Gespräche mit Clubvertretern verdeutlichen, dass der Wunsch der Liga-Führung, die internationale Verkäufe strategisch zu fördern, nicht bei jedem auf uneingeschränktes Wohlwollen stößt. Von einem gemeinschaftlichen Bestreben, den verlockenden Fleischtopfen ausländischer Märkte näherzukommen, lässt sich aktuell schon gar nicht sprechen.

Dabei winken nicht nur signifikante TV-Einnahmen im Ausland, sondern durchaus auch lukrative Effekte auf Sponsoring und Merchandising. Nicht zu vergessen die Stärkung der einzelnen Clubmarke. „Einige Bundesligisten hätten langfristig durchaus das Zeug dazu, es Top-Clubs wie dem FC Barcelona oder Manchester United gleichzutun“, ist Jörg Daubitzer überzeugt. Für einen Moment wirkt er plötzlich sehr aufgeregt.

## 2.11 Daubitzer: „Die Bundesliga ist in aller Munde“<sup>126</sup>

Die DFL Sports Enterprises (DFL SE) setzt nach dem Abschied von Robert Niemann im August in Zukunft nur noch auf einen Geschäftsführer und hat den Vertrag mit Jörg Daubitzer vorzeitig um drei Jahre bis 2014 verlängert. Im SPONSORs-Interview spricht der 43-Jährige über die Pläne des DFL Vermarkters.

**SPONSORs:** Herr Daubitzer, in der Saison 2009/10 hat die DFL SE Erlöse in Höhe von 58,1 Millionen Euro verbucht. Wo sehen Sie Wachstumspotenziale?

**Daubitzer:** Da muss man ganz klar unterscheiden. Wenn es nach absoluten Zahlen geht, ist es perspektivisch sicher die TV-Auslandsvermarktung mit dem Bereich „Audio-Visual Rights“. Beim relativen Wachstum ist aber eher der Geschäftsbereich „Media & Advertising“ stärker zu bewerten.

**SPONSORs:** In diesem Geschäftsfeld liegt der Fokus auf dem Vertrieb von Werbeleistungen der ligaeigenen Plattformen. Ist hier bundesliga.de als Treiber zu nennen?

**Daubitzer:** Ja, das Wachstum liegt hier deutlich über dem des Marktes. Im September 2010 lag die Gesamtnutzung bei 10,3 Millionen Page Visits und über 136 Millionen Page Impressions. Und wir rechnen mit weiteren Steigerungen. Damit gehört bundesliga.de zu den reichweitenstärksten und bedeutendsten Sportportalen in Deutschland.

**SPONSORs:** Wie schaffen Sie es, diese Nutzerzahlen zu monetarisieren?

**Daubitzer:** Susanne Timosci, die diesen Bereich bei uns verantwortet, kümmert sich hervorragend um die Ausschöpfung des Potenzials. Und mit IP Deutschland haben wir zudem einen starken Partner für die Vermarktung gewonnen.

**SPONSORs:** Dennoch sind Zahlungen in der Größenordnungen wie bei klassischer TV-Werbung in weiter Ferne.

---

<sup>126</sup> Stelmaszyk, L. (2010), Daubitzer: „Die Bundesliga ist in aller Munde“. URL: [http://www.sponsors.de/no\\_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/daubitzer-die-bundesliga-ist-in-aller-munde/465/6d063b893564774aaa5938a42ba7e700/?order=0&bis\\_tag=13&von\\_tag=&bis\\_jahr=2013&bis\\_monat=5&von\\_jahr=&von\\_monat=&swords\\_sportart=&swords\\_ligen=15&swords\\_unternehmen=&swords\\_medien=&swords\\_agenturen=&swords\\_topics=6&tx\\_ttnews\[swords\]=ausland](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/daubitzer-die-bundesliga-ist-in-aller-munde/465/6d063b893564774aaa5938a42ba7e700/?order=0&bis_tag=13&von_tag=&bis_jahr=2013&bis_monat=5&von_jahr=&von_monat=&swords_sportart=&swords_ligen=15&swords_unternehmen=&swords_medien=&swords_agenturen=&swords_topics=6&tx_ttnews[swords]=ausland) [Stand: 17.07.2013]

**Daubitzer:** Das Wachstum bei Internetwerbung ist dennoch immens, auch weil das Internet inzwischen nicht mehr nur als klassische Informationsplattform angesehen wird, sondern vielmehr auch als Entertainmentplattform genutzt wird und es dadurch viel weitreichendere Vermarktungsmöglichkeiten gibt.

**SPONSORs:** Entertainment soll auch die Fußballbundesliga sein, national wie international. Wie läuft es derzeit bei der Auslandsvermarktung?

**Daubitzer:** In unseren Augen ist die Bundesliga derzeit in aller Munde, Interesse und Akzeptanz steigen stetig. Das stimmt uns sehr positiv für die Zukunft.

**SPONSORs:** Demnach sind Sie der Meinung, dass die Umsätze der DFL SE steigen werden?

**Daubitzer:** Eindeutig ja, aber es ist es schwierig zu diesem Zeitpunkt konkrete Zahlen für die Zukunft zu nennen. In erster Linie sind wir an einem wirtschaftlichen Wachstum mit inhaltlicher Stabilität interessiert und nicht nur an einer kurzfristigen Umsatzsteigerung ohne Substanzgewinn.

**SPONSORs:** Wie soll dieses nachhaltige Wachstum erreicht werden?

**Daubitzer:** Wir haben uns zum Ziel gesetzt, die Bundesliga im Ausland bei möglichst vielen etablierten TV-Sendern zu platzieren, die eine hohe Zuschauerakzeptanz und Fußballkompetenz genießen. Einige Interessenten, die nicht dazu zählen, sind sicherlich bereit höhere, strategische Preise zu bezahlen. Das wäre allerdings nicht unbedingt zuträglich für das Produkt und bedarf dann der Betrachtung im Einzelfall.

## 2.12 DFL geht neue Medienwege<sup>127</sup>

**Auf dem SPONSORs Sports Media Summit in der Düsseldorfer Esprit Arena hat DFL-Geschäftsführer Christian Seifert erklärt, wie sich die Bundesliga künftig auf dem nationalen und internationalen Medienmarkt positionieren möchte, warum „die Zeit des Hochbietens vorbei ist“ und welche Rolle das Internet künftig spielen wird.**

Es klingt wie eine neue Zeitrechnung: „Ich glaube, dass die künftige Wertschöpfung eher aus dem Ausbau von Kundenbeziehungen kommt, anstatt eine Ausschreibung nach der anderen in den Markt zu jagen und zu hoffen, dass sich alle hoch bieten“, stellte Seifert im Rahmen des Sports Media Summits klar. „Diese Zeit ist substantiell vorbei.“ Der DFL-Chef fügt zwar hinzu, dass weiterhin Ausschreibungen durchgeführt werden – auch mit der Hoffnung, dass neue Player in den Markt kommen –, die Wertschöpfung müsse jedoch nachhaltig sein. „Wir können unsere Strategie nicht immer nur an den nächsten zwei bis drei Jahren eines Ausschreibungszeitraums ausrichten.“ Nachdem die DFL nun eine gewisse „Reiseflughöhe erreicht habe, ist es nun Zeit, auch das Programm, nach dem wir arbeiten, anders aufzustellen“.

Große Worte, für die Seifert auch Beispiele liefert: Ein Thema mit dem sich die DFL künftig stärker auseinander setzen möchte, ist der Bereich Internet. Laut Seifert „ein bisschen spät, aber immerhin“ hätte die DFL daher kürzlich die Domain „bundesliga.com“ erworben, um diese mit Hinblick auf die Auslandsvermarktung der Fußballbundesliga auch verstärkt einzusetzen. Rund zwölf Prozent der Nutzer von bundesliga.de kommen derzeit aus dem Ausland.

### Investieren in Bewegtbild

Die DFL will reagieren, auf die wirtschaftliche Rahmensituation, das Sparen der Endkonsumenten und auf die Fragmentierung des Medienmarktes und die zunehmende Individualisierung des Medienkonsums. „Free-TV stagniert und Online nimmt zu, der Kunde ist immer schwieriger zu erreichen“, hat Seifert ausgemacht. Daher will die Liga-Spitze auch verstärkt in den Bereich Bewegtbild bei Bundesliga.de investieren und zudem beginnen, „über Sendestrecken im Web-TV nachzudenken“, erklärte der DFL-Chef, ohne einen konkreten Termin für die Einführung zu nennen.

Dies sei, so Seifert, allerdings kein Angriff auf die „bisherigen Rechthehalter und Hauptfinanziers“, da es töricht sei, „unsere Geldquelle anzugreifen“. Genau im Blick haben die Verantwortlichen die Nutzung von Bundesliga.de, die im April 2010 bei rund

---

<sup>127</sup> Rehm, H. (2010), DFL geht neue Medienwege. URL:  
[http://www.sponsors.de/index.php?id=71&tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=21944](http://www.sponsors.de/index.php?id=71&tx_ttnews[tt_news]=21944) [Stand: 17.07.2013]



13 Millionen Page Visits und 166 Millionen Page Impressions lag (April 2009: 6,8 Millionen PVs, 96 Millionen Pls). Seifert bezeichnet dies als „eine Entwicklung, die die Bundesliga nicht ignorieren“ könne. Und dass die Nachfrage zunehmend „nicht-linear ist“, sei ein Fakt, dem man sich nicht verschließen dürfe.

### **„Mehrdimensionale Wertschöpfung“**

Die Zukunft liegt laut Seifert daher in einer „mehrdimensionalen Wertschöpfung“. Risikodiversifizierung heißt das Zauberwort. Die Nachfrage soll nicht mehr wie in der Vergangenheit horizontal bedient werden, indem man als „One-product-Company“ ausschließlich Rechte des Produktes Bundesliga verkauft oder ein Basissignal zur Verfügung stellt. Vielmehr will die DFL künftig sowohl international als auch im Inland immer stärker in eine vertikale Wertschöpfung einsteigen und – wie beispielsweise beim südafrikanischen TV-Sender Super Sport – die Medienpartner mit einer „kompletten Angebotspalette bedienen“. Neben mehreren Live-Spielen pro Woche sind dies die Bereitstellung von individuellem Archiv-Bewegtbildmaterial und vorproduziertem Rohmaterial in HD für Nachverwertungsberichte. Auch der Know-how-Transfer über spezielle Seminare oder die Bereitstellung von Software für die Spieltagsplanung ist geplant.

Seifert glaubt, dass dadurch die Marktaustrittsbarriere für einen Kunden deutlich höher ist als in der Vergangenheit: „Wenn Sie sich über Monate an einen online buchbaren und über Satellit zur Verfügung gestellten, komplett vorproduzierten Redaktionsservice einer Liga gewöhnen, dann dürfte es sehr schwer sein, sich von diesem Standard wieder zu verabschieden.“ Außerdem glaubt er, dass diese vertikalen Angebote nicht so leicht kopierbar sind von anderen Ligen.

## 2.13 Europa-League-Sieger spielt künftig Champions League<sup>128</sup>

**Die Europäische Fußball-Union (UEFA) wertet die Europa League weiter auf: Ab 2015 erhält der Sieger einen Startplatz in der Champions League. Zudem weitert die UEFA die Zentralvermarktung aus.**

Das UEFA-Exekutivkomitee hat bei seiner Sitzung in London die UEFA Europa League gestärkt. Ab 2015 ist der Gewinner automatisch für die Playoffs der folgenden UEFA-Champions-League-Saison qualifiziert. Er kann sogar direkt in die Gruppenphase einziehen, falls der Gewinner der Champions League aus demselben Verband kommt und sich ebenfalls über die nationale Meisterschaft für den Wettbewerb qualifiziert, so dass ein Platz in der Gruppenphase der Champions League frei wird.

Im Zuge der Änderungen wird die derzeitige Obergrenze von vier Mannschaften pro Nationalverband für die Champions League auf fünf erhöht. In der Europa League erhält künftig jeder Verband maximal drei Startplätze. Zudem erhöht sich die Anzahl der direkt für die Gruppenphase qualifizierten Teams in diesem Wettbewerb auf 16 Mannschaften aus den zwölf Verbänden mit den besten Koeffizienten, gegenüber bisher sechs Mannschaften aus den sechs höchstplatzierten Verbänden. Diese Neuregelungen gelten zunächst bis 2018.

Das UEFA-Exekutivkomitee genehmigte ferner die vollständige Zentralisierung der kommerziellen Rechte ab der Gruppenphase. Bislang galt diese Regelung nur für die K.-o.-Phase.

---

<sup>128</sup> Schilling, F. (2013), Europa-League-Sieger spielt künftig Champions League. URL: [http://www.sponsors.de/?id=71&no\\_cache=1&tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=32209&tx\\_ttnews\[backPid\]=72](http://www.sponsors.de/?id=71&no_cache=1&tx_ttnews[tt_news]=32209&tx_ttnews[backPid]=72) [Stand: 17.07.2013]

## Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

---

Ort, Datum

Vorname Nachname